

担当： 伊藤 国彦 教授

損保産業における  
「企業の社会的責任（C S R）」の考察

経済学研究科博士後期課程

2008 年度入学

ED08E802 番

松 浦 章

2013 年 12 月提出

## 目 次

はじめに	1
第1章「企業の社会的責任（C S R）」論をめぐって	4
第1節 財界のC S Rについての考え方	4
(1) 今日的な考え方	4
(2) 財界の考え方の評価	5
(3) C S Rと収益性との関係	6
(4) 財界のC S R論の変化	8
第2節 「株主主権論」とC S R	10
第3節 企業の不祥事とC S R懷疑論	12
第4節 「根源的なC S R」	13
第2章 損害保険産業の社会的役割と現状	16
第1節 損害保険	16
(1) 損害保険の役割	16
(2) 収支相等の原則	17
第2節 損害保険と生命保険	18
第3節 損保産業の変遷	19
(1) 金融ビッグバンと日米保険協議	19
(2) 自由化後16年間の変遷	21
第4節 産業の根幹の揺らぎ	22
第5節 損害保険の原点	24
(1) 損害保険と株主重視主義	24
(2) 損害保険の原点	25
第3章 損保代理店の現状	27
第1節 三メガ損保体制と代理店	27
第2節 代理店手数料の現状	29
第3節 損保会社と代理店との関係	32
第4章 C S Rと労働問題	35
第1節 「雇用の劣化」とC S R	35
第2節 損保産業における「雇用の劣化」	36
第3節 三メガ損保体制下での労働問題	39

第4節	人員削減と「補償機能」の低下	40
第5節	損保の労働時間問題	42
(1)	損保における労働時間制度	42
(2)	労働時間概念	44
補論	「根源的なCSR」と運輸サービス産業	46
第5章	損保における労働時間制度の実証分析	49
第1節	「私的時間」制度の実証分析	49
(1)	「私的時間」制度の運用実態とデータ	49
(2)	「私的時間」の実証分析	52
(3)	日本興亜損保・サービスセンターの勤務表分析	57
(4)	労働者が自己規制を行う理由	59
第2節	「みなし労働時間制」の実際	62
(1)	日本興亜損保の「企画業務型裁量労働制」	62
(2)	損保ジャパンの「事業場外労働制」	63
(3)	三井住友海上の「みなし労働時間制」	66
第3節	損保における労働時間制度の評価	67
第6章	原発リスクとCSR	69
第1節	リスクマネジメントと原発事故	69
(1)	リスクマネジメントとは	69
(2)	国会「事故調査委員会」報告から	70
(3)	東電のリスクマネジメントのゆがみ	71
第2節	原発被害と原子力損害賠償制度	72
(1)	原賠法と東電の損害賠償責任	72
(2)	原子力事業者の損害賠償措置と無限責任	75
第3節	原発と損害保険	77
(1)	原子力保険プール	78
(2)	原発リスクと大数の法則	79
(3)	損保業界のリスク判断	81
第4節	原発リスクと損保産業のCSR	82
おわりに		85
引用・参考文献		88

## はじめに

損害保険の本質的な役割・社会的な存在意義は、生産や消費活動にかかわる偶然な事故による損失を専門的・社会的に集約し、原状回復を可能にする機能・「補償機能」にある。

「一人は万人のために、万人は一人のために」がこの産業の基本理念であり、自然災害や不測の事故による経済的損失を補償する機能を発揮することが、損保固有の役割として社会的に求められている。しかし今、この基本的役割が揺らいでいるのではないか。規制緩和・自由化の流れの中、人員削減や異種雇用、非正規雇用の増大などで「雇用の劣化」が生じ、損保の発揮すべき機能の低下につながってきたのではないか。

筆者が大学卒業後 32 年間勤めた損害保険会社を退職して大学院の門をたたいたのは、損害保険業界のなかで起こっている諸問題を論証し、労働現場に返したいというのが主な理由であった。直接的なきっかけは、2005 年に発覚した保険金不払い問題である。保険金不払いの原因に、損保業界の「利潤第一」の施策とそれに基づく「雇用の劣化」があると考えたのである。

2010 年 4 月から三メガ損保体制がスタートした。三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保が経営統合し、「MS&AD インシュアランスグループホールディングス」が発足した。損保ジャパンと日本興亜損保も「NKSJ ホールディングス」という金融持ち株会社の下に経営統合した。これらの経営統合により、「東京海上ホールディングス」を含めた三つのグループで 90% のシェアを占めることとなった。その状況下、大規模な人員削減が強行されている。「希望」退職という名目での退職強要である。こうした状態を放置して「補償機能」の発揮という損保産業の社会的役割が果たせるだろうかというのが第一の「ラディカル」な問題意識である。

研究過程で発生したのが 2011 年 3 月 11 日の福島第一原発事故である。損保業界は、原発の安全神話がいくらふり撒かれようとも動じることなくそのリスクを科学的に見すえてきた。原子力損害賠償制度の枠組みに原子力損害賠償責任保険の引き受けというかたちで組み込まれながらも、地震、噴火、津波や正常運転による事故を免責とするなど、その高い（と損保業界が想定している）リスクに見合ったきびしい条件を設定することでかろうじて保険の引き受けを行ってきたのである。保険料もきわめて高い。これはこれでひとつの見識ではあろう。しかし、福島第一原発事故での損害賠償問題の帰趨を見るとき、あらためてリスクマネジメントの視点から今日的な社会的責任を考える必要がある。「社会に存在する危険を数値化し、それを社会に警告する」という損保産業の社会的役割を果たそうとすれば、原発リスクに真正面から向き合うという根本的で積極的な姿勢が求められるからである。これが筆者の損保産業に対する第二の「今日的」な問題意識である。

本稿では、それぞれの企業・産業が固有にもっている「社会的役割」の発揮こそが「根源的な企業の社会的責任（CSR）」という視座で、損保産業の原点、労働現場の状況、原発のリスクマネジメントの面から、損保産業における「企業の社会的責任（CSR）」を考察する。

構成は以下のとおりである。

第 1 章で、「企業の社会的責任」をめぐる議論と現実には損害保険会社で実施されている CSR 活動から、「企業の社会的責任 (CSR)」とは何かを考察する。筆者の見解は、企業は社会的な存在であり、自己利益や法的な義務をこえた「根源的な CSR」が求められるというものである。「根源的な CSR」とはそれぞれの企業・産業が固有にもっている「社会的役割」の発揮である。そして、その根幹には労働の問題がある。

第 2 章では、損保産業の果たすべき社会的役割と今日置かれている状況を明らかにする。損害保険の本質的な役割・社会的な存在意義は、自然災害や不測の事故による経済的損失を補償する「補償機能」にある。しかし、自由化後 16 年間の歴史と今日の損保産業の実態には、こうした社会的役割が充分発揮しえないという「産業の劣化」が見られる。利潤第一・株主重視主義が損保産業の「根源的な CSR」を損なってきたと言える。

第 3 章は、損保で契約募集の大半を担う代理店の現状と社会的役割の問題である。損害保険契約の 92.0%を扱う代理店の存在を抜きにして損保産業は成り立たない。損保代理店の役割は、日本の津々浦々にセーフティネットを張り巡らせることにある。損保会社が真に代理店を尊重しようとするのであれば、代理店の社会的役割を認識し、対等平等な関係を構築することが必要である。

第 4 章では、「雇用の劣化」による「根源的な CSR」の欠如が損保産業でどのように生じたのか、その歴史的経過と帰結を見るとともに、現在起こっている労働現場の諸問題を取り上げ、その今日的な影響を考える。人員削減と異種雇用、非正規雇用の導入という「雇用の劣化」は、かつて保険金不払いという「未曾有の危機」をもたらした。しかし、三メガ体制発足後も損保各社で人員削減が相次ぎ、その結果新たな「産業の劣化」が生じている。

第 5 章で、損保における労働時間管理の二つの制度、「私的時間」制度と「みなし労働時間制」を実証分析した。「私的時間」制度の分析が示すものは、自主的・自律的な労働とは無縁の労働者の苦悩であり自己規制であった。また、「みなし労働時間制」の調査を行った三つの会社の実態から明らかになったことは、労働基準法の規程を超えてその適用範囲が拡大され、結果として大半の労働者が残業料支払いの対象外となっていることであった。

第 6 章では、原子力損害賠償責任保険を取り上げ、リスクマネジメントの視点から原発に対する損保産業の今日的役割と責任について考察した。リスクマネジメントの本質は、事故が起こってからへの対応ではなくそれを起こさないためのリスクの的確な把握にある。原発は、被害額の巨大さとその発生頻度から大数の法則に合致せず、本来損害保険の引き受け概念を超えたものである。その事実を社会に明らかにすることこそが、損保産業に求められる社会的役割の発揮であり今日果たすべき「根源的な CSR」である。

最後に、私事に触れさせていただきたい。私が損保会社在职中より薫陶を受けてきた経済同友会終身幹事・品川正治氏が、2013 年 8 月 29 日帰らぬ人となった。享年 89 歳であつ

た。品川氏は、日本火災（現日本興亜損保）の社長、会長、経済同友会の副代表幹事、専務理事を歴任し、退任後も終身幹事として精力的に活動してきた。私がはじめてお目にかかったのは、1999年10月、私が所属する大阪損保革新懇の第2回総会に講演をお願いした時である。「21世紀の経済社会と損保産業の新しい進路」が演題であった。「損保は経済社会にとって唯一のブレーキ産業である。社会に存在する危険を数値化して、それを社会に警告するという役割を果たさなくてはならない」。この言葉は私が損保産業のCSRを研究していくうえでの原点ともなった。

1999年の私たちの講演会を皮切りに、品川氏は全国で300回を超える講演活動を行った。その中には兵庫県立大学での「平和学」講座開設記念講演も含まれている。品川氏と議論する機会は10数回に及んだが、お会いするたびに「最新の損保産業の分析を、社会的役割を発揮しているかどうかという視点で行っているのはあなただけだ」と背中を押していただいた。いくつかの宿題も与えられたがお返しできないままとなっている。雑誌『世界』で12回にわたり連載、刊行された『戦後歷程』のあとがき（これが絶筆となった）に品川氏はこう記している。「私はまもなく世を去る。後の世代の方々には、9条を守りつづけ、日本の平和、東洋の平和、アジアの平和、そしてアメリカを含め世界の平和の先頭に立っていただきたいと願うばかりである」（2013年8月10日）。微力ながら品川氏の遺志を受け継ぎたいと思う。

兵庫県立大学大学院では、退官された北野正一先生と伊藤国彦先生にご指導を賜った。とりわけ中途より担当を引き継がれた伊藤先生には大変ご迷惑をおかけした。それまで書き溜めた拙文を読んでいただくところから出発したが、その結果、論文のテーマをそれまでの「労働時間問題」から「損保産業における企業の社会的責任（CSR）の考察」に変更することとなり、それから2年間集中的にご指導いただいたのである。このテーマ選定がなかったとしたら、おそらく2年で博士論文を書き上げようという気力は生まれなかったであろう。また、大住康之先生には研究公開セミナーを通じて「CSRと収益性との関係」等についてご教示いただき、横山由紀子先生には「労働経済学特殊研究」の講義の中で、第5章第1節の「『私的時間制度』の実証分析」の手法や研究姿勢について懇切丁寧にご指導いただいた。あらためて深く感謝申し上げる次第である。

## 第1章 「企業の社会的責任（CSR）」論をめぐって

「企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility ; CSR）」は、明確な定義はないものの、一般的には、企業は利潤追求のみならず社会の構成員として一定の責任を果たすべきだという考え方を言う。果たすべき責任とは、第一に、社会的公正や環境などに配慮すること。第二に、消費者・顧客、株主、従業員、地域社会等のステークホルダー（stakeholder：利害関係者）に対して責任ある行動をとることである<sup>1</sup>。

「企業の社会的責任（CSR）」という言葉は今や日本社会に定着したと言えよう。「CSRレポート」を定期的に発行する企業も多い。ところが、現実には、各企業のCSRについての認識は千差万別である。その掲げた内容と現実の企業活動に大きなギャップがあることも少なくない。また、そもそも企業に「社会的責任」はあるのかという議論もある。本章ではCSRをめぐるこれらの議論を整理し、CSRとは何かを明確にする<sup>2</sup>。

### 第1節 財界のCSRについての考え方

#### （1）今日的な考え方

日本経団連のCSRについての今日的な考え方は、2004年2月に発表された「企業の社会的責任(CSR)推進にあたっての基本的考え方」に示されている。

「CSRの具体的な内容については国、地域によって考えが異なり、国際的な定義はないが、一般的には、企業活動において経済、環境、社会の側面を総合的に捉え、競争力の源泉とし、企業価値の向上につなげることとされている」

一方、経済同友会は、2003年3月の「市場の進化と社会的責任経営」で次のように述べている。

「CSRは企業にとって『コスト』ではなく、経済・環境・社会のあらゆる側面において社会ニーズの変化をいち早く価値創造へと結び付け、企業の持続的な発展を図るための『投資』である」

---

<sup>1</sup> 谷本（2006）はCSRを次のように定義づける。「CSRとは企業活動のプロセスに社会的公正性や倫理性、環境や人権への配慮を組み込み、ステイクホルダーに対してアカウンタビリティを果たしていくこと」。

また、2004年4月に経済産業省内に設置された「企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会」の「中間報告書」2004年9月10日発表（経済産業省2004）では、CSRは「企業と消費者、投資家、従業員、地域社会などの利害関係者（ステークホルダー）との関係」を重視し、「最も基礎的な取組みである法令遵守はもとより、環境保全、消費者保護、公正な労働基準、人権、人材育成、安全衛生、地域社会貢献など幅広い要素から構成」されるものであるとしている。

<sup>2</sup> 本稿では、以下「企業の社会的責任」あるいは「CSR」と表記する。

経済同友会の「企業の持続的な発展を図るための『投資』」という考え方は、日本経団連の「競争力の源泉」「企業価値の向上」と大差ない。

損害保険業界で見れば、三井住友海上が、2004 年 CSR レポートの「CSR 戦略」という項目で次のように述べていた。

「CSR は当社グループの永続的发展・企業価値向上（グループ総合力 NO.1）のための必要投資と位置づけ、社会的要請に対応する形で取り組むのではなく、当社の経営的意図を明確にした上で戦略的に取り組んでいくことを基本的な考え方としています<sup>3)</sup>」

優先的な取り組み分野については、日本経団連が 2005 年 10 月に実施した「CSR（企業の社会的責任）に関するアンケート調査結果<sup>4)</sup>」によると、「コンプライアンス・法令遵守」が 96.6%でトップであった。2 位は「環境」で 66.3%である（複数回答可）。3 位以下は、「安全、品質」「個人情報保護、情報セキュリティ」「コーポレートガバナンス」「リスクマネジメント」「雇用、労働（労働災害の防止、社員教育を含む）」「情報開示」「社会貢献、地域活動、メセナ」と続いている。

損害保険会社でもあいおい損保（当時）はこう言っていた。

「保険会社における社会的責任の根幹は、コンプライアンス（法令遵守）の徹底にあるとの認識のもと、業務運営の基本に位置付け、行動規範に沿った事業活動を行います。保険金のお支払い漏れや募集文書の誤表示等の問題を深刻な事態と受け止め、コンプライアンスの取り組みを、あらゆる業務運営の基本に位置付けて進めてまいります<sup>5)</sup>」

コンプライアンスを CSR の柱と位置付ける会社がまだまだ多いと思われる。

## （2）財界の考え方の評価

日本経団連の「競争力の源泉」「企業価値の向上」、経済同友会の「投資」という文言や、「社会的要請」に応えるのではない「企業価値向上のための必要投資」だという三井住友海上のCSRレポートからは、利潤拡大のための道具としての「社会的責任」論しか見えてこない。企業価値として通常考えられるのは「株主価値＋負債価値<sup>6)</sup>」であり、株主価値の

<sup>3)</sup> 『三井住友海上グループにおける CSR 活動と行動憲章の解説』2004 年。但し、同社の 2006 年度『CSR Report 2006』以降は「CSR 戦略」という項目も上記の表現も見られず、保険・金融サービス事業の公共性を原点とした「三井住友海上グループ行動憲章」を前面に打ち出した編集となっている。

<sup>4)</sup> 日本経済団体連合会（2005A）。回答社数 572 社、回答率 43.2%。実施時期は 2005 年 3 月～4 月。CSR に関する調査は日本経団連としてはこれが初めてである。

<sup>5)</sup> 『あいおい損保の社会的責任—CSR レポート 2006』。

<sup>6)</sup> 「企業価値は事業価値と非事業資産価値との合計で算出できる。事業価値は、・・・各事業が



増大が企業価値の増大を意味していると考えられるからである。

たしかに、CSRは企業価値の向上につながるという考え方は、企業がCSRに取り組む大きな動機づけになるであろうし、企業内部でのCSR推進のコンセンサスも得やすいであろう<sup>7</sup>。しかし、「企業価値向上」をCSRの目的とする考え方を突き詰めるならば、結局、第2節で取り上げるフリードマンの「会社に社会的責任があるとすれば、唯一それは利益を最大化すること」というCSR否定論につながる。

優先的な取組として1位に挙げられた、コンプライアンスはどうであろうか。たしかにコンプライアンスが大切であることは否定しないが、それは「企業の社会的責任」という以前の、企業活動を行っていくうえで当然守るべき法やルールの問題である。コンプライアンスはCSRの柱とは言えない。欧州においては、「法令遵守や企業倫理は企業にとって当然の義務と理解され、CSRとしては認識されない」（経済産業省2004）という<sup>8</sup>。

また、「良き企業市民」の考え方が導入され、1980年代半ばから広がったのが「社会貢献」である。損保業界に限ってみても、東京海上日動の「マングローブ『海の森』植林」、損保ジャパンの「東郷青児美術館」、三井住友海上の「陸上と柔道」等々、環境への配慮や芸術・スポーツ活動の支援が目白押しである。これらは企業の広告としての側面が強い<sup>9</sup>。

### （3）CSRと収益性との関係

首藤、竹原（2007）は、CSRへのアプローチは幅広く、経営者の倫理的・道徳的選択や利潤追求活動と無関係な社会的要請への対応と捉える非経済学的アプローチから、利潤追求主体としての企業の経済価値との関係からとらえる経済学的アプローチまで含まれると言う。前者は、CSRは企業の経済的損失（コスト）をとともなうがより高い配慮（社会的利益）によって正当化される選択と考える。一方、後者は、社会的外部効果の内部化や利潤機会との関連でCSRを狭くとらえ、企業にとってのコスト・ベネフィットを重視する<sup>10</sup>。

さらに、首藤、竹原（2007）は次のように指摘する。

---

将来にわたって生み出すキャッシュフローの現在価値の総和から求めることができる。一方で、非事業資産価値とは、事業とは直接関係ない資産（例えば、遊休地、絵画、ゴルフ会員権）を時価で評価することにより求めることができる。こうして算出した企業価値から有利子負債を差し引くことにより株主価値を求めることができる」（日経ビジネス編『経済・経営用語辞典』日経BP社、2009年）。

<sup>7</sup> 足立（2009）は、「企業価値の向上」が企業を取り巻くすべてのステークホルダーの利益向上に無条件に繋がるかのように喧伝されること、また時として「企業価値向上」が「CSR推進」に、逆に「CSR推進」が「企業価値向上」に無条件に繋がるかのように論じられることについては「レトリック的性格」の一面があると指摘する。

<sup>8</sup> 2004年6月、欧州委員会の「マルチステークホルダー・フォーラム」報告書は、「CSRは法律上、契約上の要請以上のことを行うことである。CSRは法律や契約に置き換わるものでも、また、法律及び契約を避けるためのものでもない」と定義づけた（藤井2005）。

<sup>9</sup> 加賀田（2008）は、社会貢献やコンプライアンスはCSRには含まれないとする。

<sup>10</sup> 合力（2004）は、企業の社会的責任論には「規範的アプローチ」と「文脈的アプローチ」があるとする。前者は経営思想における内面的倫理化、すなわち企業倫理との関連性を強調するもので、後者は戦略性が強く、社会を変化する一連のプロセスとしてとらえる者としている。

「CSR の実践的取り組みに関心をもつ多くの研究者の間では、CSR とは社会の要請（需要）に対する企業の自主的な対応（供給）であり、法的要請を守る企業の自主的行動は当然のこと、コンプライアンスを超えて企業が自発的ないし裁量的な行動に従事する状態とする定義について合意が得られている。企業は社会の一員であるという大前提のもとでは、その社会の倫理や社会理念と抵触しない利潤追求行動が求められ、外部効果の内部化や株主に対する経済的・法的義務を超えて社会的な義務を負っている。企業に求められる社会的責任は社会によって異なり、社会の発展とともに変化するが、社会の一員として社会の持続可能性と安定性に与える影響を配慮して行動しなくてはならないという基本認識は変わらないはずである。すなわち、現代社会では、企業は提供する生産物の質だけでなく業務活動のプロセスに関して社会と市場の評価を受ける」

こうした指摘のとおり、近年のCSRに対する考え方の特徴は、社会もしくは市場が企業の財務的側面だけでなく、社会問題や環境問題への取組を含む非財務的側面を評価する姿勢を強めており、CSR活動は企業の発展や従業員の意欲向上にも資するというものである<sup>11</sup>。「企業は社会の一員であるという大前提のもとでは、その社会の倫理や社会理念と抵触しない利潤追求行動が求められ」るが、そのことが結果として企業の発展にもつながるということであろう。倫理的アプローチと経済学的アプローチの統一とも言える考え方である<sup>12</sup>。しかし、そもそもCSRと企業の発展との間に肯定的関係が認められるのであろうか。堀田（2008）は、CSRと企業の収益性との関係について次のように指摘する。

「企業経営者にとっての最大の関心は、CSR を実行することが収益性につながるかどうかである。しかし社会的パフォーマンス（CSR）と財務的パフォーマンス（収益性）の関連性についての実証分析は、いくつか出されているが、確かな結論は導き出されていない。・・・CSR と収益性の問題は、企業が収益性にどこまで固執しないで、行動をとることができるかどうかである」

CSRと収益性との関係について、経営学および会計学の視点から追究したのが足立浩（2012）である。足立は、首藤、竹原（2007）と同様に、近年のCSR論の重要な特徴の一

---

<sup>11</sup> 橘高（2006）参照。経済産業省（2004）も同様に、CSR の取組は「単に企業が社会貢献を行うということにとどまらず、その企業の企業経営そのものの見直しにつながることから、企業の競争力の強化にも資する」と述べている。

<sup>12</sup> その一つの例として、足立（2004）は、CSR の観点に注目して投資先企業を選定する「社会的責任投資（SRI: Socially Responsible Investment）」の隆盛を挙げる。「もともと、SRI は欧米において宗教的価値観から始まったと言われている」が、今日では「社会・環境問題に関し積極的な対応を図る企業の、将来の企業価値は確実に上昇するという期待にもとづく、経済合理的な行動として隆盛を遂げている」という。

つは「“社会的責任の追求は企業利益（とくに長期的利益）の追求と両立する”という点にあるように思われる」と述べ、主として1990年代のアメリカにおける先行研究からCSRと収益性との関係を論じている。足立は、従来基本的に対立的・否定的なものと捉えられてきた両者の関係がとくに近年必ずしもそうではなく、むしろ肯定的と言える側面をもつものとして認識・理解されはじめたことへの留意が必要だとし、問題は企業の収益性をどのような視点で捉えるかだとする。足立はその論点として、①どのような期間的次元で収益性を認識するか（とくに「長期的視点からの収益性」認識・追求の必要性）、②どのような範囲的次元で収益性を認識するか（とくに「多角的視点からの収益性」認識・追求の必要性）を挙げ、大要次のとおり述べている。

「長期的視点からの収益性」認識においては、企業の社会的責任は企業自体の社会的影響度の高まり・広がりに応じて必然的に高まり広がる方向で発展するものであり、これに応えることは遅かれ早かれ不可避の課題となる。しかし、株主のすべてが長期的利益を最優先するわけではない。逆に、短期的な株価変動への関心・注目が一般的に高まっている事情のもとでは、むしろ典型的な株主は短期的視点での利益に通ずる「企業価値」「株主価値」の向上を重視していると見るべきであろう。とすれば、環境対応等の社会的責任の積極的遂行は短期的な株主利益とは対立する傾向が強いことにならざるをえない。社会的責任の積極的遂行にコスト負担が伴うかぎり、それと短期的な収益性とは実際にも対立せざるをえないであろう。

社会的責任の積極的遂行と短期的な収益性向上と対立（非両立性）という問題についてはどのように認識し、対応すべきなのか。端的に言えば、「長期的視点からの収益性」認識の立場に立つか、あるいは「収益性」概念そのものの再検討を試みるしかない。ここで収益性概念の再検討というのは、株主価値を最優先するのではなく、他の多様なステークホルダーにとっての価値＝利益をも含む「多角的視点からの収益性」との結合、換言すれば「社会的視点からの価値」を主要な前提にすることである。

結局、株主価値＝企業価値の最大化を最優先の基準とするかぎり CSR の積極的遂行は困難ということであろう。企業価値の向上が CSR の大前提であれば、CSR の遂行が収益性向上につながる場合は積極的に取り組むものの、経済的見返りが見られない場合には撤退するという事になってしまうからである。前述のとおり、日本経団連は CSR の目的を「競争力の源泉」「企業価値の向上」に置き、経済同友会は「投資」とする。経済界の主流はなお「社会的外部効果の内部化や利潤機会との関連で狭くとらえ、企業にとってのコスト・ベネフィットを重視する」立場であると言える。

#### （４）財界のCSR論の変化

しかし、経済同友会は、1956年に発表した「経営者の社会的責任の自覚と実践」（経済

同友会2010) では次のように述べていた。

「企業は、今日においては、単純素朴な私有の域を脱して社会諸制度の有力な一環をなし、その経営もただに資本の提供者から委ねられておるのみではなく、全社会から信託されるものとなっている。それと同時に、個別企業の利益が、そのまま社会のそれと調和した時代は過ぎ（中略）現代の経営者は倫理的にも、实际的にも単に自己の企業の利益のみを追うことは許されず、経済、社会との調和において、生産諸要素を最も有効に結合し、安価かつ良質な商品を生産し、サービスを提供するという立場に立たなくてはならない。（中略）経営者の社会的責任とは、これを遂行することに外ならぬ」

これは「企業は社会の公器である」という考え方の下、企業のもつべき基本理念として経済同友会が当時打ち出したものであり、今日の経済同友会の考え方とは大きく異なっている。さらに、1972年の提言「社会と企業の相互信頼の確立を求めて」（経済同友会 2010）においても、1956年提言と同様の考え方を示している。

「本来企業はその行動が、その時代の人々の諸要求に基づいて形成される社会的ニーズに合致してこそ、社会的支持を得られるものであり、その上に立ってはじめて企業自体の発展も保障されるのである。（中略）企業が社会的信任を高めるためには、たんに既存の法律や規制を守るにとどまらず、（中略）進んでより高次の社会的責任を遂行することが重要となっている」

それでは、経済同友会をはじめとする財界の変化はどこから生まれたのであろう。

ドーア（2006）によると、1995年に発表されたある調査での「会社は誰のものか」という質問に対して、米国で8割弱、英国で7割が「株主」と回答したのに対し、ドイツ、フランスでは8割が「ステークホルダーのすべて」と回答した。その調査で日本は、97%が「ステークホルダー」と回答していたが、それが、2005年3月に、日本経済新聞が経営者と市場関係者を対象として行った同様のアンケートによると、約9割が「会社は株主のものである」と回答したということである<sup>13</sup>。経済同友会のCSR論の変化は、経営者の大勢を占めるにいたった「会社は株主のもの」という考え方がもたらしたものと言える<sup>14</sup>。

<sup>13</sup> ドーアは、日米の「企業観」の違いを、米国は、企業＝株主の所有物、日本は、企業＝一種の共同体とし、そのモデルを「株主所有物企業」と「準共同体的企業」と名付けたうえで、上記アンケートのように「日米が似通って」きたのは、「株主所有物企業」にしようとする日本政府の政策的企図があつてこそだとする。

<sup>14</sup> 経済同友会での転機は、大手企業のトップら14人が、新しい日本型経営を提案するため、千葉県浦安市舞浜の「ヒルトン東京ベイ」において泊りがけの激しい議論を繰り広げた1994年の「舞浜会議」にあると言われる。その模様を、朝日新聞「変転経済取材班」（2009）は次のように記している。「論争の中心になったのが『雇用重視』を掲げる新日本製鉄社長の今井

## 第2節 「株主主権論」とCSR

2005年以降の、ライブドアによるニッポン放送株取得事件、楽天のTBS株買い占め、さらには村上ファンドの阪神電鉄介入は、株の買い占めによる敵対的買収が日本でも現実のものになる可能性を知らしめ、大きな衝撃をあたえた。特に、ニッポン放送の従業員の猛反対、関連する個人、団体の痛烈な批判により、「会社は誰のものか」という議論がまきおこった。すなわち会社は株主のものか、そうではないのかということである。それでは、「会社は株主のもの」という考え方に立った場合、「企業の社会的責任」はどう考えられるのであろうか。

岩井（2005）は、「会社とは何か」という根源的な問いから出発しないかぎり、「会社の社会的責任とは何か」という問題をまともに論ずることは不可能だと言い、その理由として、もし会社は株主のものでしかないという「株主主権論」が正しければ、会社の社会的責任などという言葉はまったく意味をなさないからだと述べる。岩井が挙げるのは、フリードマンのCSR否定論<sup>15</sup>である。

「ミルトン・フリードマンによれば、会社には社会的責任があるとすれば、唯一それは利益を最大化することだということです。ここで、『社会的責任』という言葉を使っているのは、もちろん、痛烈な皮肉です。通常、人びとが会社の社会的責任というとき、それは社会的正義の実現や公共福祉の増大など、利益以外の目的も会社は考慮すべきだということを意味しています。フリードマンが、会社の社会的責任は利益を最大化すること以外にないというのは、そのような意味での社会的責任などまったく存在しないという意味です」

このように、フリードマンの論では、会社には社会的責任があるなどと言って、経営者が本来株主に支払うべき配当の一部を慈善活動や文化事業などに使ってしまうのは、株主の

---

敬と、『株主重視』への転換を唱えるオリックス社長の宮内義彦だった。経済界で『今井・宮内論争』と言われる。宮内は「これまで企業が社会に責任を負いすぎた。我々は効率よく富をつくることに徹すればいい」と主張した。日本火災海上保険相談役としてこの会議に参加していた品川正治は、「結局、舞浜が、企業も国も漂流を始めた起点ということになった」と指摘する。筆者も2008年4月、品川正治より経済同友会のこの転換点となった論議について直接聴取している。

<sup>15</sup> Milton Friedman（1912年～1976年）保守派経済学者の代表的存在。1976年ノーベル経済学賞受賞。シカゴ学派のリーダーでレーガン政権の経済政策の理論的支柱となった。

フリードマンは1970年9月のThe New York Times Magazineへの寄稿の中で、企業の社会的責任について次のように述べている。「the social responsibility of business is to increase its profits.」、「In a free-enterprise, private-property system, a corporate executive is an employee of the owners of the business. He has direct responsibility to his employers. That responsibility is to conduct the business in accordance with their desires, which generally will be to make as much money as possible while conforming to the basic rules of the society, both those embodied in law and those embodied in ethical custom.」（経済産業省2004より所引）。

選択の自由を奪う、ある種の窃盗行為だということになると言う。つまり、「会社は株主のもの」という立場にたつかぎり、経営者が株主の利益を最大化させるために会社を運営することが求められるのみであり、会社「社会的責任」など生じようがないということである。あるのは、経営者が株主に対して負う「経営責任」のみということになろうか。

それでは岩井は「企業の社会的責任」をどう考えるのであろうか。岩井は、法人企業としての「会社」はたんなる企業ではないとし、法人であることに「社会的責任」の生じる根拠があるとする。

「(法人とは) 本来はヒトでないのに、法律上はヒトとして扱われるモノのことです。自然人の場合は、ヒトとして生まれ落ちたことによって、社会によってヒトとしてあつかわれる権利を持っています。自然人は自然人であること自体が、その存在意義なのです。だが、法人の場合は、生まれながらのヒトではありません。それはたんなるモノです。そのたんなるモノが、たとえ法律の上だけであれ、社会によってヒトとしてあつかわれているのです。では、社会はなぜ法人をヒトとして承認しているのでしょうか？それは法人が社会にとってなんらかのプラスの価値を持っているからです」

法人の存在意義は社会的価値を持っていることにあり、だからこそ法人は社会的な存在であると言うのである。そして、フリードマン流の考え方は、会社の社会的な存在意義を、企業活動によって生み出される経済的な利益の有無に、それも株主に利益を与えるかどうか限定してしまうものと批判する。社会にとって価値を持つから社会によってヒトとして認められているのであるという法人制度の原点に立ってみれば、会社の存在意義を利益の最大化に限定する必要などない。「会社は社会のもの<sup>16)</sup>」であり、会社の自己利益や法的な義務をこえた「何か」が課せられることになる。その「何か」が社会的責任だと結論づけるのである。法人としての会社そのものが、主体として社会に責任を負うということであろう<sup>17)</sup>。

<sup>16)</sup> 同様な考え方にドラッカーがある。ドラッカー (2001) は、企業の目的は社会にあると言う。「企業とは何かと聞けば、ほとんどの人が営利組織と答える。経済学者もそう答える。だがこの答えはまちがっているだけでなく的はずれである。経済学は利益を云々するが、目的としての利益とは、『安く買って高く売る』との昔からの言葉を難しくいいなおしたにすぎない。それは企業のいかなる活動も説明しない。企業のあり方についても説明しない」「企業の目的は、それぞれの企業の外にある。企業は社会の機関であり、その目的は社会にある」。

北野 (2006) は、「ドラッカーの顧客創造による社会的貢献をめざす目標管理型企業像は・・・経営層の長期・経営環境対応と経営内部を担う労働層の自律的実行との協調を示唆しており、市場経済における企業像として貴重である」と指摘する。

<sup>17)</sup> 企業と社会について、同様に、堀田 (2008) は、「企業は社会の一員であり、一般市民と同様に、企業市民 (corporate citizenship) として存在している。この意識を会社経営のトップが認識し、明確な企業理念として会社の内外へ表明する姿勢が必要である」「企業に対して社会的価値が認められるためには、社会にとって必要な存在であることが前提となる」と述べている。法人に限定はしていないが、「保険業の CSR」という論題からして同趣旨と考えてよいであろう。

### 第3節 企業の不祥事とCSR懷疑論

一方、奥村（2006）は、現在の「企業の社会的責任」論には懷疑的である。

「会社として当然しなければならないことをしていない会社がいかに多いかということが、『企業の社会的責任』ということと言わざるをえなくしているのではないか。公害や薬害、あるいは欠陥商品や事故かくしなどで、多くの人を死なせたり、傷つけたりしている会社が続出している。そのために、あえて『企業の社会的責任』ということ強調せざるをえないのではないか」

奥村はこのように、「企業の社会的責任」論は、企業批判への対抗策としてのものではないとする<sup>18</sup>。

奥村は岩井に対しても、「会社はモノではない。工場や建物はモノだが、会社はそのような目に見える実体ではない」と反論し、問題の焦点は、現在の株式会社の問題点を解明、改革することにあると主張する。

「人間は実体だが、株式会社はそうではない。それはあくまでも機能のために作られたものである。それをあたかも実体であるかのように多くの人にとらえていること、そのことこそが問題なのである。会社は本来、実体としてとらえられるべきものではなく、機能としてとらえられるべきものである。ある機能のために人々が作ったのが会社である。それがあたかも実体であるかのような存在になり、それが人々の生活を支配するようになっている。このような会社を変えようとするならば、なによりこれを機能としてとらえることが必要である。本来、人々が目的とした機能を会社が果しているのかどうか。本来の機能とは離れて人間生活を支配し、脅かしているのではないか。そうであるなら本来の機能に合わせて会社を変え、それに見合った新しい企業を作っていくことが必要である」

それでは奥村は、株式会社が現実起こした問題に対する社会的責任をどう考えるのだろうか。

奥村は、まず株主の責任を考える。株式会社の大原則は、株主全員が有限責任で、出資分がただになっても仕方がないがそれ以上の責任を負わなくてもいいということである。奥村は、こうした有限責任が、株主が何ら経営に責任をもたないという無責任性につながり、現在のような巨大株式会社になって人間を支配するようになった段階で、あらためて大きな問題になっていると指摘する。そして、株主有限責任を根本から考え直すべきと主張する。

---

<sup>18</sup> ベイカン・J（2004）は、エンロン事件などを挙げ CSR が企業の不祥事の隠れ蓑とされる危険性を指摘している。

さらに、K・ヤスパーズ<sup>19</sup>が1946年1月から2月にかけて、ハイデルベルグ大学で戦争責任の問題について講義したなかでの、「国民も責任を負わねばならない」という政治的責任のくだりを引用し、責任の主体を考える。

「戦争責任についていうと、これは戦争をした国家の責任は国民が負うということである。そうだとすれば、企業＝会社の社会的責任はいったい誰が負うのであろうか。国家の責任は国民が負わなければならないとしたら、株式会社の責任は株主が負わなければならないということになるのだろうか。もし株主資本主義論者たちがいうように、『会社は株主のものである』としたら、会社が行ったことについての責任は株主がとらなければならないということになる。しかし公害にせよ薬害にせよ、その他多くの企業犯罪、あるいはさまざまな企業不祥事で株主の責任を問題にした人はいない」

それでは誰が責任をとるのか。奥村は次のように考える。多くの人は「会社それ自体」が責任をとると考えているが、日本では法人である会社には刑事上の責任はない。犯罪は行為であり、行為をするのは意思があるからである。ところが法人には身体がなく頭脳もない。したがって意思もなく行為もできない。現実には、チッソ水俣病、薬害エイズのミドリ十字、欠陥車の三菱自動車等々、いずれも法人としての会社の刑事責任は問われていない。

では、法人には責任がないとすまされるのか。三菱自動車の欠陥車事件で、欠陥車を作ったのは工場の人たちだから会社には責任がないと言えるのか。JR西日本の列車事故で、責任は運転手にあり会社には責任はないと開き直れるのか、と奥村は問いかけ次のように結論づける。「経営者は会社を代表することで強大な権限を持っており、高い地位と巨額の報酬を得ている。公害などで経営者が直接にその事実を知っていたかどうかに関係なく、法人としての会社が犯した犯罪については経営者が責任をとるべきではないか」。

奥村の論は、責任主体があくまでも自由な意思主体としての個人＝自然人である限り、会社の決定権をもつ自然人＝個人である「経営者」が責任を取るべきだというものである。

#### 第4節 「根源的なCSR」

これまで述べてきたCSRについての考え方の特徴を整理したうえで、今日あるべきCSRを考えてみよう。

- ① フリードマンをはじめとする新自由主義の考え方では、企業には株主以外に対する社会的責任などない。また責任の主体は個人であって、株式会社が責任の主体になることはありえない。そして個人である経営者の責任は、株主の利益を最大にすることだけである。

---

<sup>19</sup> Karl Theodor Jaspers (1883～1969) ドイツの精神科医、哲学者。実存主義の代表者の一人。ドイツの戦争責任問題について『責罪論』を執筆。



- ② 岩井は、法人としての会社には「社会的責任」があると言う。法人は社会にとって価値をもつからこそ、その存在意義があり、社会からヒトとして認知されている。法人としての会社は社会のものだ。したがって、社会に対して果たすべき「責任」が法人としての会社にはあるとする。ここでは法人が責任主体となる。
- ③ 奥村は、実体でなく機能である会社は法理論上責任の主体になりえない、株主も有限責任であるから、会社の不法行為等の責任は経営者がとるしかない、と責任の主体を経営者とする。一方「企業の社会的責任」論は、時代にそぐわない「株式会社」の実態を隠蔽するもので、改革の妨害者でしかないと言う。

筆者は、フリードマンの考え方には与しない。フリードマン（2008）の「企業は株主の道具であり」、「企業経営者の使命は株主利益の最大化」であるという考え方は、CSR を否定するものだからである。

それでは、岩井、奥村の考え方はどうであろうか。

岩井は、責任の主体を「法人」に置き、法人たる「会社」の社会的責任を強調する。ただ、その内容については必ずしも明確ではない。一方奥村は、責任の主体を「経営者」に置くが、それは会社の不法行為責任に限定するものであって、抽象的な「企業の社会的責任」論など唱えるべきではないと言う。奥村の、企業の不法行為責任を追及するきびしい姿勢には共感するところ大である。たしかに、1960年～70年代にCSRが隆盛になったのは、高度経済成長の過程で企業が私的利益を優先した結果、公害問題などの社会的弊害をもたらした社会的批判にさらされたからであった。また最近でも、雪印乳業や日本ハムなど一連の企業不祥事が発覚したのを受け、あらためてCSRが問われるといった状況が生れている<sup>20</sup>。

だからと言って、抽象的な「企業の社会的責任」論を唱えるのは有害だ、という考え方はどうであろうか。求められる責任の内容を「不法行為」に限定することによって、逆に、明らかな法違反でなければどんな企業活動も許されるといった風潮を助長することになりはしないだろうか。

筆者の見解は、岩井の「会社の存在自体が社会的なもの」であり「会社の自己利益や法的な義務をこえた『何か』が課せられる」という考え方に立ちながら、加えて、「何か」といった抽象論にとどまるのではなく、「根源的な企業の社会的責任」を追求すべきだというものである。そして「根源的な社会的責任」とは、それぞれの企業・産業が固有にもっている社会的「役割」の発揮にあると考える。銀行には銀行の、証券には証券の、そして生保や損保にも独自の社会的「役割」があるはずである<sup>21</sup>。第2章で述べるが、損害保険産業の本質的な「役割」は、生産や消費活動にかかわる偶然な事故による損失を専門的・社会的に集約し、原状回復を可能にする機能、すなわち「補償機能」にある。この損保固有の

<sup>20</sup> 川村（2004）も、「わが国では戦後 50 年間にほぼ 10 年周期で大きな企業不祥事や企業批判が起こり、そのたびに『企業の社会的責任』の議論が再燃し、企業が反省・自戒するパターンを繰り返してきた」と指摘する。

<sup>21</sup> 川村（2007）は、「本業とは別のところで行われる特殊な取組ではなく、本業遂行のプロセスにおいて実践し、市場に提供するプロダクトにおいて実現すべきものである」とする。

社会的「役割」をしっかりと果たすことこそが、損保産業に求められる「根源的な企業の社会的責任」である<sup>22</sup>。

奥村は、「企業の社会的責任」論を否定しながらも、同時に、「本来、人々が目的とした機能を会社が果しているのかどうか。本来の機能とは離れて人間生活を支配し、脅かしているのではないか」と指摘している。株式会社の現状を、本来の機能の喪失ととらえていると言えよう。奥村は、ここから株式会社の改革へと論を展開するわけであるが、その是非はさておき、「本来の機能」の喪失という現状認識は、筆者の言う企業・産業の固有の役割の発揮こそ「根源的な企業の社会的責任」という考え方につながるものとする。

財界の考え方との関係も見ておこう。前述のとおり、財界のCSR論は「競争力の源泉」「企業価値の向上」（日本経団連）、「投資」（経済同友会）というものである<sup>23</sup>。第1節で経済同友会のCSRに対する考え方の変化について述べた。経済同友会は今日、CSRを「企業の持続的な発展を図るための『投資』である」としているが、1956年に発表した「経営者の社会的責任の自覚と実践」では、企業のもつべき基本理念について、「単に自己の企業の利益のみを追うことは許されず、経済、社会との調和において、生産諸要素を最も有効に結合し、安価かつ良質な商品を生産し、サービスを提供するという立場に立たなくてはならない」と述べていた。筆者は、この立場こそ今日求められるものであり、「根源的な企業の社会的責任」の原点であるとする。

さらに、第4章、第5章で詳述するが、「根源的な企業の社会的責任」を考えると、その根幹にあるのが労働の問題である。非正規雇用の増大、正社員の長時間労働、一方的な人員削減・解雇等々によって、「雇用の劣化」が生じ、さらにそれが「根源的な企業の社会的責任」の阻害につながっていると考えるからである。以下、それぞれの企業・産業が固有にもっている社会的「役割」の発揮こそが「根源的な企業の社会的責任」であり、その根幹に労働の問題があるという視点で今日的な損保産業の社会的責任を論じる。

---

<sup>22</sup> 堀田（2007）は保険業のCSRについて、第1に、保険会社の社会的責任は、何よりもまず、保険事業を通じて国民福祉の向上に資することではなければならない。したがって、多様化・複雑化する国民の保障ニーズに的確に対応することが求められる、と述べている。これは生命保険業について書かれたものであるが、本業を通じてという考え方は損害保険業にも共通するものであろう。

<sup>23</sup> 日本経団連の「競争力の源泉」論や「コンプライアンス」重視等の財界・大企業の現実のCSR方針を見れば、フリードマンは、会社の儲けのために役立つからと双手を挙げて賛成するに違いない。彼にとっての企業の社会的責任とは、唯一「利潤を拡大させ、株主の利益を最大にすること」だからである。

岩井は、会社の利益のためにCSRの普及を図るという考え方については否定的である。環境に配慮している会社や、芸術を支援している会社は良いイメージを持たれるというブランド戦略でCSRを考えているとしたら、「社会的責任」はまったく無意味な言葉になってしまう。これは、株主主権論と何ら変わらないと言う。

奥村も、「CSRは儲かる」、すなわち企業が社会的責任を果たすことが長期的には利益の増大になるという考え方には、それならあえて「社会的責任」などと口にする必要はない、たんなる儲けのための努力でしかないと批判する。

## 第2章 損害保険産業の社会的役割と現状

本章では、それぞれの企業・産業の固有の社会的役割の発揮が「根源的な CSR」であるという考え方から、損保産業の本質的な社会的役割と今日置かれている状況を明らかにする。

### 第1節 損害保険

#### (1) 損害保険の役割

損害保険とは、偶然な事故により生じた損害を補償する保険を言う。私たちが社会生活を営むうえでは、常にリスクがついてまわる。火災にあう可能性もあれば、交通事故にあう、あるいは交通事故を起こす可能性もある。こうした各種の災害において発生した被害を補填するのが損害保険の機能である。

日本で損害保険の営業がスタートしたのは1879年（明治12年）である。今日では自動車保険の占める割合が高くなっているが、当初発売されたのは「貨物海上保険」や「船舶保険」、「火災保険」などであった。損保会社の社名に「〇〇海上」「〇〇火災」がつくのはそうした理由からである（ここ数年は合併により〇〇損保という名前が増えている）。現在では生命保険以外のほとんどの保険を網羅しており、火災、自動車、傷害、海上の中心的な保険のほか、原子力、航空の特定事業保険から身近なgolfer保険、釣り保険まで幅広い。「リスクの数だけ損保商品がある」と言われるように、損害保険の商品は大変バラエティ豊かである。まさに社会のセーフティネットの役割を果たす産業と言えよう。

損害保険の本質的な役割・社会的な存在意義は、生産や消費活動にかかわる偶然な事故による損失を専門的・社会的に集約し、原状回復を可能にする機能、すなわち「補償機能」にある。自然災害や不測の事故による経済的損失を補償する機能を発揮することこそが、損保固有の役割として社会的に求められている。こうした機能を有効にかつ安定的に発揮させるために、損害保険事業は独占禁止法の適用除外とされ、料率、引受規定、支払保険金の算定基準等々、さまざまな規制が行われてきた<sup>24</sup>。

また、損害保険は「リスクマネジメント」の役割をも担っている。品川<sup>25</sup>（2006A）は、この「役割」について「そこにはこういうリスクがある、こういう危険がある、その危険を評価すればこれだけある。その危険を数値化して、それを社会に警告し、その役割を果たさなくてはならない産業です」と述べている。

第一に自然災害や不測の事故による経済的損失を補償する、第二に社会に存在する危険を数値化し警告する、これが損保産業に課せられた社会的役割と言えよう。

<sup>24</sup> 歴史的に見ると、損保にも独占禁止法が適用され保険会社間の自主的な協定が排除された時代があった。しかし、日本経済への寄与と混乱回避を考慮し、「損害保険料率算定会」が設立され、独占禁止法の適用除外となった経緯がある。その結果、世界的に見ても安価で安定的な保険サービスの供給が行われてきた。

<sup>25</sup> 品川正治（1924年～2013年）。日本火災海上保険（現日本興亜損保）社長、会長、経済同友会副代表幹事・専務理事、財団法人国際開発センター会長を歴任。

## （２）収支相等の原則

損害保険の本質的な役割である「補償機能」を果たすため、保険会社は多数の保険加入者＝契約者から「保険料」を受け取り、事故発生時に「保険金」を支払うことになるが、保険事業を継続的・安定的にすすめていくためには、収入と支出は均衡していなければならない。これを収入保険料総額と支払保険金総額が相等しいという意味で「収支相等の原則」と言う。簡単な関係式で示せば、被保険者数を  $n$ 、保険料の額を  $P$ 、保険事故の発生件数を  $r$ 、保険金の額を  $Z$  とするとき、 $nP=rZ$  で表される<sup>26</sup>。そして、この原則が成り立つように、保険会社は「大数の法則<sup>27</sup>」に基づいて適正な保険料を算定しなければならない<sup>28</sup>。

保険料は、補償される金額に保険料率と呼ばれる単価を掛け合わせたものであり、保険料＝保険金額×保険料率と表される。保険料率には三つの原則がある。①合理的、②妥当、③不当に差別的でない、ということである。損害保険事業総合研究所（2008）では次のように述べている。

「この要件は、アメリカ各州の保険法で定める『料率は高すぎ（*excessive*）てはならず、低すぎ（*inadequate*）てはならず、また不当に差別的（*unfairly discriminatory*）であってはならない』という基準と同一趣旨と考えられる。ここに、『高すぎず、低すぎない』とは、料率が保険のコストを過不足なくつぐなう水準にあること、すなわち収支相等の原則を充足していることを意味する」

この「収支相等の原則」を揺るがすものとして「モラルハザード」の問題がある。「モラルハザード」とは、もともと保険用語であり、保険をかけることによってリスクを回避しようとするインセンティブが弱まったり、安心感から注意力が散漫になったり、また極端な場合は意図的に事故を起こすといった、保険加入による契約者の心理の変化による危険を言う。モラルハザードは、本来、保険会社が最も嫌うものである。産業の根幹にかかわる問題だからである。前記のとおり、損害保険では「収支相等の原則」が成り立つように

<sup>26</sup> これは「収支相等の原則」を狭義に解釈したものであり、左辺の保険料  $P$  は、「純保険料」（保険金支払いのために必要な保険料）である。経営的観点から見れば、これに加えて保険会社の事業費等に相当する「付加保険料」が必要となる。実際に保険契約者が支払う保険料は「純保険料」と「付加保険料」を合算した額である。同様に右辺には保険会社の社費や代理店手数料などが加えられる。

<sup>27</sup> 「確率論の基本法則の一つ。或る事柄を何回も繰り返すと、一定事象の起る割合は、回数を増すに従って一定値に近づくという経験法則、またはそれを数学的に理論化したもの。さいころを何回も振ると 6 の目が出る割合が 6 分の 1 に近づくという類」（『広辞苑第六版』）。

<sup>28</sup> 「収支相等の原則」が保険制度全体の安定的な継続を企図したものであるのに対して、契約者と保険会社との間の公平性を求めるものが「給付反対給付均等の原則」である。堀田（2011）は、契約者が支払う保険料は、受け取る保険金の期待値（危険度と保険金額の積）と一致するように設定されなければならない。「給付反対給付均等の原則」は、個別契約における公平性を求める原則であり、ミクロ（個別契約）の等価原則を規定するものである。一方「収支相等の原則」は全体としてのマクロ（保険集団）の等価原則を規定していると言う。

「大数の法則」に基づいて適正な保険料を算定しなければならない。ところが、モラルハザードは、保険契約者側の性格、心理などの影響を受けるリスクである。人の性格、心理などは主観的なものであり、それを科学的・統計的に検討することは難しい。したがって、モラルハザードが保険契約に介入した場合、「収支相等の原則」の達成は困難となり、保険経営が不安定になってしまう。だから保険会社はモラルハザードの介入を徹底して排除しようとしてきたのである<sup>29</sup>。

## 第2節 損害保険と生命保険

損害保険と同様に「収支相等の原則」を基盤とする産業がもう一つある。生命保険産業である。しかし、生命保険と損害保険というのは、同じ保険であっても似て非なるものがある。損保の役割を明確にするために生保との相違点を挙げてみよう。

第一に、その収益構造である。生命保険が、終身や長期の商品が一般的であり、契約者から預かった保険料の運用で利益をあげることが中心である<sup>30</sup>のに対し、損害保険は、自動車保険のように一年契約のものが多く、契約者から受け取った保険料と事故の際支払う保険金および事業経費のバランスで利益を出す。したがって、大きな台風などの大災害が発生すると収益が悪化する。たとえば2011年には東日本大震災があり、個人の住宅の地震保険は1兆2,300億円の支払いとなった<sup>31</sup>。地震保険は国と共同で行われており別会計であるので直接決算に影響はない。しかし、企業が付保している工場などの地震保険（地震保険拡張担保特約）はそのまま損害保険会社の収益に跳ね返る。この支払いは約6,000億円であった。そのほかに和歌山などで大きな被害をこうむった台風損害やタイの大水害の支払いも決算に大きく影響した。このように損害保険の場合、「モノ保険」が中心であるという性格上「集積リスク」が大きく、一つの地域で大災害が起これば巨額の保険金支払いが発生することとなる。一方、生命保険の場合は損害保険と異なりすべて「ヒト保険」であることから「集積リスク」はそう大きくない。東日本大震災での保険金支払いは、1,599億円と損保に比べると相対的に少額であった（社団法人生命保険協会2013）。

第二に、保険金支払いの手法である。生命保険の場合、死亡3,000万円の契約であれば支払保険金も3,000万円であるというように定額支払いが基本である。それに対して損害保険は、自動車保険の対人賠償や対物賠償で明らかのように、実損払いが基本となる。自動車事故が発生すれば、現場を確認、過失割合を判断・折衝し、損害額を協定する。人身

<sup>29</sup> モラルハザードは、厳密に言えば「モラルハザード」(Moral Hazard)と「モラールハザード」(Morale Hazard)に区別される。保険料率を算定するうえでは一本でも不都合はないが、最近では、不正、詐欺などに関係する悪意的性癖 (evil tendency) にかかわるものをモラルハザードとし、不注意、無関心、怠惰などにかかわるモラールハザードと区別するものが多い。前者を「道徳的危険」、後者を「主観的危険」とも称する (姉崎 2001)。

<sup>30</sup> 生保の収益には三つの要素がある。「計算基礎を構成する死亡率・予定利率・事業費率がもたらす余剰が、それぞれ死差益・利差益・費差益として、保険利潤を形成する」(水島 2002)。

<sup>31</sup> 2012年5月31日時点で、地震保険の支払い総額は1,234,593,294千円となっている(社団法人日本損害保険協会2012年6月21日発表)。

事故の場合は被害者と面談し休業損害等について打ち合わせを行い、治療が終われば加害者に代わって示談を行う。このように、事故により発生した損害額を適格に算定し示談を行うという専門的な業務知識、ノウハウの蓄積が必要となるが、これらは損保業界が長い年月をかけて培ってきたものである。

しかし、生命保険にもやはり独自のノウハウがある。たとえば医療保険では、交通事故などと違って、いつ事故が発生（発症）したかが問題となることがある。自動車保険や火災保険の世界では、事故が契約前に発生したかどうかは、よほどの詐欺行為でない限りそう問題になることはない。交通事故であれば事故証明書を中心に、いつの事故か、それが契約締結前の事故であるか否か、容易に検証することができるからである。火災保険も同様である。偶然な事故としての火災発生の日時は客観的に明らかになる。

しかし、医療保険などはすこし事情が異なる。人間にはだれでも多かれ少なかれ既往症がある。それが契約後発症した疾病と因果関係があるのかどうか、あるとしたらどの程度なのか、はたして保険金支払いの対象となるのか、等々の問題が生じる。単に契約時の告知書だけでは判断できないことも多い。契約者の善意、悪意を問わず生じるさまざまな症例を、きちんと調査し適格に判断する専門的な知識、体制が不可欠となる。

第三に、契約の募集形態である。損害保険の場合、契約募集の大半を損害保険会社から独立した代理店が行う。代理店には、自動車のディーラー、修理工場、大企業の別働隊としての子会社、プロの専門代理店など、さまざまな形態がある。個人もあれば法人もある。1社専属の代理店もあれば、数社と取引を行ういわゆる乗合代理店もある。ただ、いずれも損害保険会社から独立した事業体である。1990年代後半からの保険の自由化により、代理店を介さずインターネットや郵送で直接保険募集を行うダイレクト損保が増加してきたが、2012年度保険料総額の92.0%が代理店扱いとなっている<sup>32</sup>。一方、生命保険の場合、逆に契約の大半が保険会社の外務員によって担われている。すなわち、生命保険会社の社員自らが直接保険募集を行っているということである。

また歴史的に損保会社と生保会社の経営が分離してきたことにも根拠がある。今は損害保険も個人契約がかなりの割合を占めているが、かつては企業契約が中心であった。したがって、企業の利益のために個人の生命保険事業収益が使われないようにと、生損保は長く分離されてきた。

このように損害保険と生命保険には、それぞれ異なった収益構造、募集形態、業務知識・ノウハウの理論的・実践的蓄積があり、独自の社会的「役割」が存在するのである。

### 第3節 損保産業の変遷

#### （1）金融ビッグバンと日米保険協議

損害保険産業は、規制緩和・自由化の流れの中で大きな変貌を遂げてきた。

1996年11月に発表されたいわゆる日本版「金融ビッグバン」と、それに伴う12月の日米

---

<sup>32</sup> 社団法人日本損害保険協会（2013）。

保険協議の決着が、損保産業激変のスタートと考えられる。

日米保険協議とは、アメリカの大手保険会社の意を受けたアメリカ政府が、日本政府に対して、損害保険、とりわけ自動車保険の「自由化」を強く求めてきたものである。

しかし「自由化」と言いながら、一方で、アメリカの保険会社の既得権益であるガン保険や医療保険などのいわゆる第三分野の商品は日本の大手保険会社には販売させず、一方的に日本のマーケットの開放のみを求めるものであった。当時、アメリカ最大の保険会社アメリカン・インターナショナル・グループ（AIG）のグリーンバーグ会長がクリントン政権の最大のスポンサーであった事実が、事の本質をあらわしていた。

こうしたアメリカ政府の日本への要求は、1994年から毎年、「年次改革要望書」として日本政府に提出されてきた。正式名称は「日米規制改革および競争政策イニシアティブに基づく日本国政府への米国政府要望書」であり、その中の主要な「要望」に「保険」があったのである（米国外務省 1994～2008）。この流れのなかで 1996 年 12 月に強行された日米保険協議の決着は、対等な協議の産物とは言えず、「年次改革要望書」に記載された一方的なアメリカ政府の要求を日本政府が丸のみしたものでしかなかった。

いかにアメリカの思惑どおりであったかは、その後のアメリカ外交文書を見れば一目瞭然である。アメリカ通商代表部は、毎年、「外国貿易障壁報告書」を発行している。アメリカから見た、「貿易の障壁」、つまり貿易の阻害要因が、「年次改革要望書」で要求した結果、どう取り除かれたかの報告書である。日米保険協議決着 4 年後の 2000 年「外国貿易障壁報告書」（米国通商代表部 2000）の保険部門には次のように記載されている。

「合意の実施に対する米国の現政権の緊密な監視により、日本の保険市場の規制緩和は進み、かつては小さかった生保・損保分野における外国企業のプレゼンスも大きく変わり始めている。米国その他の外国保険会社は、第三分野における順調な業績を維持する一方で、近年は生保・損保分野でも、商品開発と革新的なマーケティング、そして直接投資により急速にシェアを拡大している」

この「合意」というのは、1996 年日米保険協議の合意である。「合意の実施に対する米国の現政権の緊密な監視」の結果、アメリカの保険会社のシェアがアップしたことが誇らしく報告されている。ガン保険などの第三分野における業績も順調だからと、翌 2001 年にはやっと日本の大手保険会社にもガン保険の販売が解禁された。しかしその時にはすでにガン保険ではアメリカの保険会社が圧倒的なシェアを占めていたのである。

アメリカ言いなりで、国内の損保や生保、あるいは保険審議会委員や学識者等の意見や意向をまったく無視した 1996 年の日米保険協議決着に対し、当時の損保協会会長・井口武雄氏（三井海上社長）は、「国内で満足な論議をしないうちに、米国の圧力に屈した形で決まってしまったことは極めて遺憾」とのコメンタリーを発表した。この井口氏をはじめとして、日本の損保経営者には、少なくともまだアメリカの要求を「圧力」と感じ、日本の損保産

業を守ろうとする矜持があったと言えよう。

## （２）自由化後１６年間の変遷

このように損保の自由化は、1996 年 12 月の日米保険協議の決着から始まった。したがって、2012 年 12 月でまる 16 年になる。この 16 年間を大きく 4 つに区切って考えてみよう。

第一の時期は、日米保険協議決着の 1996 年 12 月以降の 4 年間である。年度で言えば、1997 年度から 2000 年度であり、リスク細分型自動車保険の認可や料率算定会制度の改革など、金融ビッグバンによる諸制度が導入された時期と言える。

第二の時期は、業界再編の 4 年間である。規制緩和、金融ビッグバンの流れの中で、損保産業が企業合併、再編の波にさらされたのは、2001 年からである。2001 年 4 月、日本火災と興亜火災の合併で日本興亜損保の誕生を皮切りに、あいおい損保、三井住友海上、損保ジャパン、そして 2004 年 10 月の東京海上日動火災と、合併が相次いだ。かつて日本社 19 社体制であった損保会社はこの時 11 社となった。

第三の時期は、保険金不払いが発覚した 2005 年から 2008 年までの 4 年間である。言わば、規制緩和の歪みが明らかになり、その是正か、更なる規制緩和か、その狭間で揺れ動いた時期と言える。保険金不払い問題が発覚したとき、損保各社の危機意識にはかなりのものがあつた。損保業界のリーディングカンパニー東京海上日動を例にあげれば、2007 年 1 月、同社の労使協議会でこう述べている。

「当社は関東大震災や第二次世界大戦など、過去幾多の危機を経験し、その度に社員の尽力により乗り切ってきた。しかし、『外部要因』による過去の危機とは異なり、今回はいわば『内部要因』による危機であり、その意味で当社にとっても、また損害保険業界においても、未曾有の危機の年にあり、12 月 27 日に損保協会名でお詫びとお願いの新聞広告を打ったことも、損保協会の歴史上初めての出来事であつた」

このように、少なくとも信頼される損保産業に生まれ変わらなければならないという決意を損保各社が明らかにした。その言葉どおり、規制緩和・自由化の歪みを正す方向にすすむのか、それとも更なる規制緩和・自由化の方向に向かうのか、その分岐点に当時の損保産業があつた。結果、損保業界が選択したのは後者である。

第四の時期は、三メガ損保体制の発足から今日までである。三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保三社の金融持ち株会社による経営統合が発表されたのは 2009 年 1 月である。新たな合併・再編の幕開けであつた。そして 2010 年 4 月からいわゆる三メガ損保体制がスタートした。三井住友海上グループホールディングス、あいおい損保、ニッセイ同和損保が経営統合し、「MS&AD インシュアランスグループホールディングス」が発足した。また、損保ジャパンと日本興亜損保も「NKSJ ホールディングス」という金融持ち株



会社の下に経営統合した。新たに発足した二つの金融ホールディングスに東京海上ホールディングスを含めた上位三つのグループで90%のシェアを占めることとなったのである<sup>33</sup>。

#### 第4節 産業の根幹の揺らぎ

三井住友海上と、あいおい損保、ニッセイ同和損保の3社の統合では、2014年までに、約500億円のコスト削減を見込むとしている。一方、損保ジャパンと日本興亜損保の経営統合でも、「株主価値の最大化を図り、経営統合のシナジーとして「業務効率化を実現し、事業費の大幅な削減を目指す」としている。規模の拡大と経営効率化が合併・統合のキーワードと言える。すでに機構改革と称する店舗の統廃合も多くの会社で実施されている。損保各社の営業店舗は、2000年度5,079店から2011年度3,262店へと、11年間で1,817店削減された。

こうした、規模の拡大と際限なき効率化路線は、損保産業の社会的役割の阻害につながっている。具体的には、「収支相等の原則」の破壊、損害保険契約募集を担う代理店の「選別と切り捨て」、雇用の劣化、等々である。代理店問題は第3章「損保代理店の現状」で、雇用の劣化は第4章「CSRと労働問題」と第5章「損保における労働時間制度の実証分析」でとりあげることとし、ここでは損保産業の根本理念である「収支相等の原則」の破壊について述べる。

モラルハザードの排除をはじめとして、適正な保険料の算定と保険経営の安定に留意してきたはずの損保会社が、自ら産業の根幹を掘り崩している。大口顧客獲得競争のための保険料ダンピング競争である。これは、第1節で述べた「収支相等の原則」を損保会社自らが破壊するものである。

顕著な例に郵政公社の保険料入札のケースがある。2004年に郵政公社となった郵便局は、公社化に伴い民間の保険をかける必要が生じた。郵政公社発足以前は、国が郵便局のバイクや車両による事故の賠償を行っていたが、その賠償額と事故処理に携わる人件費の合計は約17億円であった。そこから郵政公社は、15億円くらいの保険料負担を予定していたようである。ところが、入札において落札した損保会社が提示した保険料は、その三分の一以下の4億1,600万円であった。その結果、損害率（支払保険金／保険料）は325%と大赤字で、次年度保険料の引き上げを余儀なくされた。郵政公社は2007年10月の民営化で郵便事業株式会社となり、現在他の損保会社が保険契約を引き受けているが損害率は高いままである。新しいマーケットに参入するためには赤字覚悟でダンピングを行なうという典型的な例である。

現在の損保業界では郵政公社のようなケースはもはや例外ではない。一見公正に見える

---

<sup>33</sup> 損保ジャパン総合研究所(2013)によれば、アメリカの損保会社数は日本よりはるかに多い。2011年度で2,686社ある。イギリスも800社以上である。日本の損保産業は、先進国では先例のない寡占市場に向かっていると言える。

保険料入札を通じてのダンピング競争が当たり前となっている<sup>34</sup>。

品川（2006A）は、保険料ダンピングについて、危険を数値化し警告するというリスクマネジメントの役割をも放棄するものときびしく指摘する。

「損保は危険を数値化して、それを社会に警告し、その役割を果たさなくてはならない産業である。なのにダンピングをするということは、その社会的役割の放棄と言わざるを得ない」「ダンピングはその企業の営業政策の範囲の問題ではなく、損保事業としての任務の放棄につながっている」

規模の拡大と効率化路線によって安定的な経営も損なわれている。生命保険と損害保険の、いわゆる相互乗り入れが実施されたのが 1996 年である。同年 4 月施行の新保険業法によって、子会社方式での生損保兼営が可能となったものであり、損保 11 社が生保子会社を、逆に生保は 6 社が損保子会社を設立した。

生損保兼営・相互参入は、アメリカ政府とアメリカ保険業界の強い要請に基づき、日本版金融ビッグバン施策の一環として押し進められてきたものである。金融ビッグバンの目的が「銀行・証券・生保・損保の垣根を取り払い、総合的な金融サービスと、多様な商品を国民に提供できるようにする」というものだったからである。子会社設立の必要性や体制の有無にかかわらず、まず推進ありきだったと言える。

しかしその後の推移はどうであろうか。現在、損保、生保それぞれの子会社も淘汰・再編、あるいは撤退し、多くが元の形をとどめてはいない<sup>35</sup>。損保も生保も社会性・公共性を有する産業である<sup>36</sup>。ある会社が撤退・消滅し他の保険会社に統合されとなれば、保有する契約は新会社に移管される。契約者にとってみれば、一片の通達によって、加入した保険会社が一方的に変更させられることになる。とりわけ生命保険契約は終身や長期契約が大半であり、契約者に与える影響は大きい。わずか 10 数年で信用・信頼を旨とすべき保険会社が消えていく状況は、社会的役割の放棄そのものである。

---

<sup>34</sup> 水島（2002）は、料率切り下げ競争の行き過ぎは保険市場の混乱につながると危惧する。「現実においては、費用構造が企業間において相違するために、競争過程にある保険企業が自己の費用構造をかえりみない料率設定を行う可能性は少なくない。また、保険金支払いに当てられるいわゆる損害原価が事前的には確率的にしか把握されえず、その確定には保険期間終了を待たねばならないという事情もある。冒険志向的な経営者の主観的判断による料率切下げが行われ、それが保険企業の支払不能をふくむ市場の混乱を招来する可能性は小さいとはいえない」。

本間（2013）は、今日の状況を「リスクを管理し社会を安定させていく機能」の喪失ととらえ、その起点が 1994 年と 96 年に結ばれた日米保険合意だとする。

<sup>35</sup> 1996 年に生命保険会社が設立した損保子会社で、実質存続している会社は 1 社もない。

<sup>36</sup> 保険制度が公共性を有する理由について、近見（2011）は、巨大な保険団体が構造上必然の結果として形成され、その団体にはきわめて多くの独立した経済主体が参加していることから、制度的確な運営は数多くの経済主体に大きな影響を及ぼすこと、また保険が私たちの生活に密接に関係しており、運営が正常かつ適切になされることが社会に大きな影響を与えることになること、を挙げている。

## 第5節 損害保険の原点

「根源的な CSR」の実現のために、「株主重視主義」と 2008 年金融危機での AIG の教訓から損害保険の原点を考えてみよう。

### （1）損害保険と株主重視主義

「株主重視主義」とは、株式市場から見ていい会社かどうか、すなわち株価が高いかどうかが会社評価の唯一のメルクマールとなるということである。したがって、株主からの要求もこのことに収斂される<sup>37</sup>。

ここで考えてみたいのは、たしかに収益力の高い損保会社が株式市場から見て「いい損保会社」であり高く評価される、しかし、その損保会社は、はたして顧客サービスの面で「いい損保会社」であるだろうか、ということである。両者が一致する保証はない。

次のように想定してみよう。A 社は自動車損害サービス体制の徹底した強化を図った。正社員を中心に適正な人員を投入し人身事故被害者への面談など丁寧な対応を心がけた。一方 B 社は、正社員は最小限の人員とし多くを嘱託社員などの低賃金労働者とした。被害者対応も極力電話連絡とし効率化を図った。結果、B 社は A 社に比して事業費率が低下し収益増を果たした。顧客や被害者にとっては A 社がいい損保であろう。しかしこの良さはなかなか業績に反映しない。一方 B 社の収益増は株価に反映する。こうして、顧客にとっていい損保の方が淘汰される可能性が生まれる。

株式市場からの圧力を考えると、現在損保経営に求められているのは、①保険料増、②保険金支払削減、③事業費削減、である。①保険料増はマーケットシェアの拡大につながるものであり、三メガ損保体制のなかで企業間競争に勝ち抜くためにはまず企業規模の拡大が不可欠であるという考え方にもとづく。②保険金支払削減、③事業費削減については、保険会社の支出を極力抑え利潤拡大を図ろうとするものである。第 1 節で述べた「収支相等の原則」を広義で解すれば、純保険料（保険金支払いのために必要な保険料）＋付加保険料（保険会社の事業費等に相当）＝支払保険金＋事業費となる。この右辺を圧縮すれば必然的に利潤が拡大することとなる。

この傾向はますます強まっている。金融持ち株会社への転換がその大きな要因である。三井住友海上、あいおい損保、ニッセイ同和損保の 3 社の統合は、金融持ち株会社「MS&AD インシュアランスグループホールディングス」としてのものであった。その後、あいおい損保とニッセイ同和損保は合併して一つの会社になったが、三井住友海上は単独の会社で残っている。損保ジャパンと日本興亜損保の統合も金融持ち株会社「NKSJ ホールディングス」としてのものである（その後両社は 2014 年度の合併を発表した）。

金融持ち株会社にはさまざまな問題点がある。まず、個別会社へのチェック機能の問題

---

<sup>37</sup> その一例として、松浦（2009）は、日本興亜損保の筆頭株主であるサウスイースタン・アセット・マネジメントが、2008 年の株主総会で、同社に他社との合併を要求した事実を挙げている。

である。上記の各社や「東京海上ホールディングス」傘下の東京海上日動、日新火災などは、上場廃止となりそれぞれの金融持ち株会社に一本化されているから、株主のチェック機能は直接には働かない。次に、損保産業の「役割」に関する認識欠如の問題である。個別企業・産業の社会的役割に目を向けず、金融持ち株会社として利益を上げればよいという姿勢が顕著に見られる。

2005年に保険金不払い問題で金融庁の処分が下されたとき、東京海上日動は営業目標を掲げることを「自粛」した。しかし、親会社である金融持ち株会社「ミレアホールディングス」（当時、現在の「東京海上ホールディングス」）は、傘下の最大中核企業が不祥事を起こし「自粛」を余儀なくされてもなお、従来どおりの営業目標を掲げ続けた。また日新火災では、2011年4月、部長の人員を半分に、課長の人員を三分の二に大幅削減させた。「東京海上ホールディングス」が決めた日新火災の利益目標達成のためである。上記のとおり事業費を圧縮すれば利潤拡大につながる。その事業費の中で大きな割合を占めるのは賃金であり、賃金削減の一番手っ取り早い手法が管理職の削減だったからである。結果、多くの部長、課長が降格させられ、合わせて「希望」退職も実施された。管理職の大幅削減で生じたのが、東日本大震災後における管理職不足である。同社の人事異動は4月に実施される。2011年3月11日の震災後、被災地から転出する予定であった管理職の人事が凍結された。一方、被災地へ転入する管理職の人事異動はそのまま実施された。被害を被った事務所の復興や地震保険の調査・支払などのためである。結果、被災地の管理職が増員となった反面、管理職空白の拠点が生れてしまった。この空白を埋めようにもすでに多くの管理職を降格させている。まさか降格させたばかりの管理職をすぐに昇格させるわけにもいかない。部長を半分に、課長を三分の二に減らした影響が早くもあらわれたわけである。

このように、金融持ち株会社が追求する株主重視主義は、損保産業の社会的役割の阻害につながっていると言える<sup>38</sup>。

## （2）損害保険の原点

アメリカのサブプライムローン問題に端を発した金融危機は、AIGグループの日本法人、アリコジャパンやAIGエジソン生命、AIGスター生命の売却にまで発展した。AIG危機の原因は明快であった。本業で失敗したわけではない。クレジット・デフォルト・スワップ（CDS）というAIGグループ事業の1割にも満たない金融保証部門が招いた危機である。経済が順調に推移しているうちは大儲けできるが、2008年のような金融危機ではドミノ倒

---

<sup>38</sup> 田畑（2008）は、2005年に発覚した保険金不払い問題について、「この問題は保険理論の基礎や原点を無視ないし軽視した結果である」とし、保険理論的意味のモラルハザード（情報の非対称性）の観点から見れば「保険企業による不払いや支払い漏れという行動は、ことの善悪を無視すれば、経済学的には合理的な行動なのである。したがって、各保険企業が市場経済・市場原理を前提として行動するのであれば、不払い問題は起こるべくして起こったということもできるのである」と述べている。

しで、破綻に至ることになる。保険というのは、最悪の場合のリスクを想定して、アンダーライティングを行うものである。金融保証は保険とは言えない。もはやギャンブルである。なぜギャンブルがだめなのか、保険契約の性格から考えてみよう。保険契約は「射倖契約」だということである。損害保険通信講座のテキストには次のように書かれている。

「契約当事者の一方の給付が偶然の事情に左右される契約を射倖契約という。賭博などがその例として挙げられる。保険金の支払い、保険事故が起きるかどうかなどという偶然性に左右されるので、保険契約も射倖契約にあたる。賭博は不労の利益を得るものとして、一般には違法とされるが、保険は経済的必要に備える制度であること、さらに強行法的な制約（利得禁止原則など）が課せられていることから、法律上認められている<sup>39)</sup>」

賭博などと同じ性質を持つものだからこそ、そうした危険性を排除しなければならない。したがって金融投機やギャンブルなどに染まってはならない<sup>40)</sup>ということである。

AIG から学ぶべき教訓は明確である。すなわち、ギャンブルや株主重視主義に陥らず、本業にこそ責任を持つということである。しかし、日本の損保会社は AIG と同じ道を進もうとしている。損保ジャパンの櫻田謙悟・取締役常務執行役員（2008 年当時、現社長）は次のように言っている。

「国内損保市場で成長するには、単に保険を売るだけでなく、損保会社が強みを持つリスク対応の商品・サービス全般を提供するサービス産業に転換することが必要だ。10 年後には『損保ジャパンは昔、保険会社だった』と言われるくらいの変化を目指す<sup>41)</sup>」

ここでいうリスク対応商品とは、まさに「クレジット・デフォルト・スワップ」のような商品であろう。櫻田の目指す方向は、「補償機能」の発揮という損保産業に求められる「根源的な CSR」の実現とは相反するものと言えよう。損保は、本来大儲けできない産業であり、歴史的にも理論的にも、その健全性を保つための工夫、規制が行われてきた。ここにギャンブルや株主重視主義が入り込めば産業の基盤そのものが崩壊してしまう。だからこそ、経営者には保険理論の基礎や原点を守り発展させる矜持が必要である。同時に、働くもの一人ひとり、代理店など損保産業にかかわるものすべてにこの思想が求められている。

<sup>39)</sup> 損害保険事業総合研究所（2008）。

<sup>40)</sup> 伊藤（2011）は、金融のカジノ化とギャンブル化について、「金融グローバル化が進むほど、裁定取引を通じて金利差を消滅させる作用が働く」「この作用は金融資本をさらなる投機に駆り立てる。世界の金融市場がカジノ化し、金融取引がギャンブル化していく」とし、この傾向に拍車をかけたのが AIG 実質破綻の主因となったクレジット・デフォルト・スワップ (CDS) の開発だと指摘する。

<sup>41)</sup> 「フジサンケイビジネスアイ」2008 年 8 月 26 日。

### 第3章 損保代理店の現状

損害保険契約の92.0%（2012年度）を扱う代理店の状況を明らかにする。損保各社の際限なき効率化と業容拡大戦略は、損害保険の募集に携わる代理店政策の面にも色濃く反映している。代理店の数は、小規模代理店の一方的な切り捨てと提携・合併による大型化施策によりピーク時の三分の一以下に激減した。セーフティネットを広げるといふ代理店の社会的役割の認識が損保各社にあってはじめて、「根源的なCSR」の実現につながる。契約者との日常的な接点は代理店にあるからである。

#### 第1節 三メガ損保体制と代理店

三メガ損保体制発足後、損保各社は、代理店に対して「ビジネスパートナーとしての繁栄を図る」と言ってきた。しかし彼らは代理店を本当にビジネスパートナーと考えているのであろうか。損保各社の代理店施策の特徴を見ていきたい。

第一は、代理店の「選別と切り捨て」である。2009年1月、合併・統合発表の記者会見で、三井住友海上の江頭社長（当時）は「3社合わせて10万店の代理店がある。まずは代理店の教育が重要だ。教育でお客さまに説明責任をはたせる代理店を増やす。そうでない代理店には退場してもらうことも必要だ」と述べた。この間、派遣社員・契約社員の解雇や雇い止めが大きな社会問題となってきたが、損保会社が代理店を無理やり「退場」させるのも同じ性格と言えよう。

こうした「選別と切り捨て」方針が顕著になったのは2008年である。リーディングカンパニーの東京海上日動は、「すべての代理店のすべての募集人が適合性原則に基づく適正な募集行為を確実に実行するため、徹底した募集人共育を最優先事項と位置づけて繰り返し行う」としたうえで、「（それでもだめな場合は）今後の進むべき方向性について膝詰め対話を行い、・・・適切な進路を相互に確認する」と、暗に代理店契約の解除をほのめかした。

同年、あいおい損保（当時）も同様にこう述べた。「適正な販売態勢を構築する最後の機会をとらえ、不退転の決意で取り組む」。「（レベルに達しない層については）正しい募集のできない代理店を根絶する観点から、3月末までに解除・自賠責種目化への移行を完遂」させる。また、日本興亜損保は「代理店に対して、『挑戦し続けるか否か』の決意を求め、挑戦する決意を持つ代理店と持たない代理店を峻別し、当社は『挑戦する決意を持つ代理店』とともに成長することを目指す」と、代理店が決意を持っているかどうかを上から、つまり保険会社から「選別」するという方針を打ち出した。

しかし、東京海上日動が言うように、すべての代理店が「適正」な募集ができるように、本当に徹底して「共育」ということであれば、問題はなかった。しかし実態はそうではなかった。東京海上日動の手法とその実態を振り返ってみよう。まず、契約者の、保険会社への不信感と代理店への不安の声を解消するための具体的な取り組みとして、適正募集のための「ミニマム基準」を充足することを代理店に求めた。そして次に、この「ミニマム基準」達成層と未達成層に選別し、「ミニマム基準」未達成と判断された代理店には次

の二つの道を選択させた。

- ① 他の代理店と提携してもいい、東京海上日動の社名・看板にこだわりがあるという代理店には中核代理店との提携をすすめた（その結果、東京海上日動の代理店ではあっても、独立した事業主ではなくなり他の代理店に吸収されることとなる）。
- ② 他の代理店との提携はいやだ、完全に独立した代理店でいたい。しかし保険会社名にはこだわりがないという代理店には、日新火災の代理店に移行するよう求めた（独立した事業主ではあっても、東京海上日動の代理店ではなくなり日新火災の代理店となる）。

それでは、提携することや日新火災の代理店になることを断ったらどうなったのか。一方的に代理店契約が解除されたのである。

次に三井住友海上である。同社は 2010 年 4 月の「MS&AD インシュアランスグループホールディングス」発足にあたって、前記のとおり「説明責任をはたせない代理店には退場してもらう」と宣言した。同社では 2010 年度末に向けて、営業担当課支社を「大型層代理店」担当課支社、「中堅層代理店」担当課支社に分類する組織再編を行った。ところが「中堅層」の下に、さらに「集約化・解約層」という代理店層があった。この層は、「教育・指導の結果、自立が見込めない代理店」とされていた。

同社の「集約化・解約活動ガイドブック」という文書には、代理店を切り捨てるプロセスが記載されている。まず最初は「話し合い準備」である。「集約化・解約の取組を円滑に進めていくためには、相手を知ることが重要」だと言う。次に、「代理店との課題、目標共有」である。「いきなり、解約や集約化の話題を切り出すことは絶対不可です。まずはきちんとした話し合いの場を設けることを目指してください・・・そのうえで、課題を代理店と一緒に考え、共有することが最も重要です」と言う。そして次は、「最終期限設定と解約申し入れ」となる。ここで注意すべきポイントとして強調されているのは、「目標を達成できなかったら解約するというスタンスは不可。今後、続けていくのが手数料面や実務面で難しいという理解を代理店自身にしてもらう」ということである。

「課題・目標共有」とは言うものの、いかに問題なく代理店契約を解約するかというマニュアルでしかない。最後のページには、「トラブルの際の相談窓口」として弁護士の一覧表まで掲載されている。まさに江頭氏の「退場してもらう」という言葉通りのやり方である。

第二は、地域の代理店を損保会社の直営代理店に統合させようというものである。かつて個人事業主として尊重されてきた専業代理店が、保険会社系列の大型専属代理店の傘下に組み込まれ、単なるセールススタッフとなった。マネジメントは損保会社の社員が出向あるいは転籍して行う。言わば、かつての小規模営業所的な役割を、こうした大規模な専属代理店が担うことになったわけである。東京海上日動で言えば、現在全国に 70 社以上展開している東海日動パートナーズ（TNP）がその典型である。この TNP 各社は、東京海上グループが 100%出資・設立した会社である。また、その社長はすべて東京海上日動からの

出向社員が務めている。本来独立した「販売部門」であるべき代理店でありながら、東京海上日動という「メーカー」の別働隊として、東京海上日動の代理店政策を直截体現するという役割を果たしているのである。

保険ジャーナリストの中崎章夫は、こうした代理店の系列下を危惧する。「3メガ損保のもとに寡占化網の構築が進むのと併せて、新たな代理店の囲い込み時代に入ったことを思わせる。・・・保険会社と代理店ではそもそもその立ち位置が違うだけに、その行く末が心配でもある」。「立ち位置が違う」という中崎の指摘は、代理店と損保会社の関係を考えるうえで重要な問題提起だと考えられる。

こうした代理店の「選別と切り捨て」、「保険会社の直営化」は損保各社の経営効率化政策に基づいている。たとえば日本興亜損保は、「当社販売網の更なる強化のためには、代理店の大型化・集約化・ローコストオペレーション対応が必要である」と述べている。この「ローコストオペレーション対応」という文言は、現在の損保各社の代理店施策を的確に表している。代理店は単なるコストでしかないということである。コストである限り必然的に、損保会社が代理店に支払う手数料はできるだけ切り下げるほうがいいということになってしまう。つまり、現在損保各社が考えている施策は事業費削減のみであって、代理店の社会的役割を尊重し代理店とともに歩むという姿勢は希薄になったと言える。

## 第2節 代理店手数料の現状

「代理店は単なるコスト」という考え方が最も顕著に表れているのが代理店手数料の推移である。日米保険協議が一方的なアメリカの要求どおり決着し、本格的な規制緩和・自由化がスタートしたのが1996年12月である。その後代理店の数は、1997年3月末の623,741店から2013年3月末の194,701店へと三分の一以下に激減している<sup>42</sup>。その大きな理由は、損保各社による代理店手数料の一方的な切り下げで小規模代理店が存続できなくなっていることである。

かつて代理店手数料は、一定の基準を満たす代理店の場合一律であった。たとえば自動車保険で契約者から受け取る保険料が10万円、手数料率が15%であれば、代理店手数料は15,000円であった。ところがここに手数料ポイント制度が導入された。その手数料ポイントが60の代理店の場合、代理店手数料は、 $15,000 \text{ 円} \times 0.6 = 9,000 \text{ 円}$ と、従来の60%となる仕組みである。言い換えれば、手数料ポイントが100であってはいじめて、これまで通りの手数料を得ることができるということになる。そして、手数料ポイントを算定する基準はすべて保険会社によって一方的に決められる。この制度の問題点は、いかに代理店の業務能力が高かったとしても、規模が大きくなければポイントが上がらないことである。

図表2-1のデータは、ある損保会社の手数料ポイントの推移を表している。A代理店を例に挙げれば、2004年度、契約者から受け取った「収入保険料」は4,850万円、代理店の報酬となる「手数料」は940万円であった。一方、2009年度の「収入保険料」は4,370万

---

<sup>42</sup> 日本損害保険協会 2013年7月26日発表。



であり、2004 年度に比べ約 10%ダウンしている。ところがその「手数料」は 700 万円と約 25%も削減されているのである。その原因は、A 代理店の「手数料ポイント」が 2004 年度の 98 ポイントから 2009 年度の 80 ポイントへと大幅に引き下げられたことにある。

図表 2-1 代理店手数料ポイントの変遷<sup>43</sup>

A 代理店	2009	2008	2007	2006	2005	2004
収入保険料 (千円)	43,700	47,600	46,700	48,200	48,000	48,500
手数料 (千円)	7,000	7,300	7,700	8,200	9,400	9,400
ポイント (%)	80	79	83	85	96	98

B 代理店	2009	2008	2007	2006	2005	2004
収入保険料 (千円)	36,300	37,000	36,500	36,700	41,400	40,000
手数料 (千円)	5,600	5,600	6,000	6,500	7,900	8,300
ポイント (%)	81	81	86	88	99	101

C 代理店	2009	2008	2007	2006	2005	2004
収入保険料 (千円)	21,000	20,300	20,500	20,700	21,700	21,500
手数料 (千円)	2,800	2,700	2,900	2,900	3,700	4,000
ポイント (%)	62	62	63	65	80	85

D 代理店	2009	2008	2007	2006	2005	2004
収入保険料 (千円)	15,900	15,300	15,500	16,100	16,200	15,700
手数料 (千円)	1,400	1,400	1,400	1,500	1,700	1,900
ポイント (%)	58	61	64	64	75	80

E 代理店	2009	2008	2007	2006	2005	2004
収入保険料 (千円)	12,300	13,700	14,900	14,300	12,500	12,500
手数料 (千円)	1,400	1,900	2,400	2,400	2,200	1,700
ポイント (%)	61	65	92	92	92	90

2011 年度以降の手数料率体系の特徴を見てみよう。損保各社が代理店に求めるのは「規模の拡大」「保険料の増収」である。この内容を最も鮮明に打ち出したのは、東京海上日動であった。同社は、2011 年度手数料ポイント改定の背景について次のように述べた。

<sup>43</sup> ある損保会社のデータを筆者がまとめたもの。

「11 年度ポイント体系については、代理店手数料を全体として下げ基調とせざるを得ない」「ここ数年多くの評価項目を導入・廃止してきた経緯にあるが、その結果、代理店さんからは『代手ポイント体系における評価項目が毎年変更され続けることで、中・長期的な代理店経営計画が立てづらい』といったご意見を多く頂戴している」「多くの代理店さんのご意見を踏まえ、評価項目数を大幅に削減し、今後大きく評価項目の変更を行わない、代理店さんにとって『わかりやすい』『取組ポイントが明確になる』体系へと改定する」

「『お客様に品質で選ばれ成長し続ける会社』を実現していくためには、品質を競争力（あるいは他社優位性）まで高めていく必要がある。したがって、11 年度代手ポイント体系以降は、安心品質の態勢整備にとどまらず、安心品質以上の品質や価値をお客様に提供する代理店さんの取組や成果を、一層支援・評価する体系としていく」

「品質を競争力（あるいは他社優位性）まで高める」とは、保険料を増収し規模を拡大することであり、そういう代理店を評価しようということである。しかし前提に「全体として下げ基調」という方針がある限り、手数料ポイントの増加が困難であることは明白であろう。

さらに 2013 年度、東京海上日動では、仮に保険料が増収したとしても、その増収率が低ければ手数料ポイントが下がる体系を導入した。大幅増収しない限り、手数料ポイントは年々下がっていくことになる。その背景には、東日本大震災やタイの洪水などによる収益悪化があると考えられる。これは、「代理店手数料を全体として下げ基調とせざるを得ない」という 2011 年度の同社方針を踏襲しながら、大災害を口実として更なる手数料ダウンを代理店に押し付けようとするものである。

こうした代理店手数料制度は、2003 年 4 月からスタートした。それに先立つ 2000 年には大要以下のようなパブリック・コメントが寄せられた。

「代理店と保険会社の従属的な関係が維持されることのないよう、真に両社の自主性が確保されることを切望する」

「今回の手数料見直しが保険会社の事業費率を低下させる為の一手段に利用されたりしないよう配慮いただきたい」

「新たな代理店手数料は、単に挙績等のみでなく、代理店の能力、業務内容に見合ったものとすべきである」

これらの声に対して、金融監督庁（当時）はこう回答している。

「今回の見直しは、損保代理店制度について、行政による画一的な制度を廃止し、損保会社、代理店の自主性を取り入れることにより、より効率的な代理店システムが構

築され、消費者のニーズに合ったサービスが提供されることを期待して行うもの」

「代理店手数料の設定方法は、基本的には、損保会社と代理店が、自由競争の中で、消費者のニーズに対応しつつ、主体的に決めるべき事項」<sup>44</sup>

新たな手数料制度は、損保会社と代理店があくまでも「自主的」「主体的」に決めるから問題はないというのが金融監督庁の見解であった。しかし、現実には代理店の「自主性や主体性」などどこにも存在しなかったのである。

### 第3節 損保会社と代理店との関係

今の損保会社と代理店の関係は、イコール・パートナーではない。それは単に今の損保会社の姿勢がそうだからというだけではない。具体的にあらわれているのが代理店委託契約書である。代理店委託契約書には、代理店手数料について「損保会社が定める代理店手数料規定に従い支払う」と書かれている。手数料は、このように一方的に損保会社によって決められる。しかも、何をもって手数料が高いか低いかを決めるかという基準の設定も当然保険会社が行う。その結果、今起こっていることは、手数料の相次ぐダウンである。こんな一方的な商取引はない。

この問題を根本から考えてみたい。早稲田大学法科大学院の大塚英明の見解である<sup>45</sup>。大塚が指摘するのは、代理店の「営業権」の問題である。代理店は、商法 27 条や会社法 16 条などに登場する「代理商」という「商人」に該当する。別の言い方をすれば、代理店はひとつの「企業」であり、損保会社とは別の、独立した「事業体」になるわけである。ところで、こうした「企業」には、それぞれ「グッドウィル (good-will)」がある。これは経営学でつかわれる言葉で、日本語で言えば、「のれん」のことである。代理店にも当然のことながら、この「グッドウィル」が存在する。大塚は、この「グッドウィル」には「営業権」があり、営業上の利益を侵害される企業は、侵害者に対して毅然たる法的処置をとれると述べている。

それではどんな時に代理店の「営業権」が侵害されるのであろうか。最も大きなものは、委託契約の解除である。代理店委託契約書には「委託契約が解除された場合、代理店は、ただちに保険会社に対して事務および取り扱っていた契約の引き継ぎを行う」という規定が設けられている。代理店は顧客情報もまた損保会社へ「返還」しなければならない。しかし「返還」という言葉が正しいのかどうか疑問である。大半の契約者は代理店を選んで契約を行う。顧客情報を入手するのも代理店である。損保会社は、本来は別の独立企業である代理店に帰属すべき「営業権」を、一切の対価を支払わずして自らの「グッドウィル」に帰属させていると言えよう。損保会社は、ある代理店と委託契約を解除しても業務にほとんど支障は生じない。しかし、代理店にとっては死活問題である。大塚は、「損保会社か

<sup>44</sup> 「損害保険代理店制度の見直しについて」2000年5月24日、金融監督庁。

<sup>45</sup> 「代理業のゆくえ」2010年2月15日～19日、保険毎日新聞。

らの解除権の重さと代理店側からの解除権の重さに、象とアリほどの違いがある」と述べている。

社会的にも今、大企業と中小企業との公正な取引の問題、メーカーとエージェントの適正な関係の問題が取りざたされている。損保会社が、代理店の社会的役割を認識し、代理店を尊重しようとするのであれば、対等平等な関係の構築が必要である。これは、単に代理店だけの問題でなく、損保産業全体の社会的役割の発揮にもつながる問題である。損保代理店の役割は、日本の津々浦々にセーフティネットを張り巡らせることである。この社会的役割の認識が今損保会社には希薄になっている。だから経営効率化一辺倒になってしまうのであろう。しかし、効率を唯一のものさしにすれば、代理店は、契約一件の単価が小さい非効率な契約者には足を運べなくなってしまう。これではセーフティネットの役割を充分果たすことはできない。

ダンピングが日常茶飯事となり、インターネットや通販などの「安い」自動車保険のコモーションも、毎日くり返し流されている。インターネットや通販で自動車保険を販売する損保会社の場合、従業員や店舗が少なく代理店に支払う手数料も不要となるため、保険料は従来の損保会社に比して安くなっている。契約者にしてみれば安いに越したことはない。しかし保険料が安ければ何でもいいというわけではない。損保は「安心」を提供する産業であり損保固有の「補償機能」が発揮されてこそ保険商品の価値が生じるのである。この機能を果たすうえで代理店の役割はなお重要である。契約者にとっては代理店が最も身近で頼りになる存在だからである。日本のマーケットに進出するために、代理店を介さずインターネットなどで保険を販売する外国保険会社であるが、実はアメリカでも代理店の役割は大変大きい。次の「保険毎日新聞」の報道には興味深いものがある。

「インターナショナル・ビジネス・マシーン（IBM）のコンサルティング・ビジネス部門が 2007 年 3 月に行った調査によると、自動車保険会社は顧客が保険をオンラインで買えるようにするために、長年ウェブに投資をしてきたにもかかわらず、多くのドライバーは代理店経由で保険を買う方を好むと言っている<sup>46</sup>」

調査対象の 85%は、たとえ年間保険料が 150 万円高くなっても代理店と取引すると答え、その理由として、半数以上が、もし事故にあった場合知っている代理店に相談したいからと述べている。契約者にとっては、何かあった時（事故が一番であるが）頼りになる代理店の存在が、「安心」なのである。

2011 年 3 月 11 日の東日本大震災がまさにそうであった。東日本大震災では、多くの損保社員が、損保に求められる社会的使命を果たそうと、二週間から三週間単位の泊まり込み体制で地震保険の調査・支払いにあたってきた。そして、地震発生後 3 カ月時点ですでに約 1 兆円の保険金が被災者の手元に届いていた。その中で代理店も大きな役割を果たし

---

<sup>46</sup> 2007 年 6 月 14 日、保険毎日新聞。

ている。被災地で調査にあたったある損保社員は次のように述べている。

「この 3 日間、毎日大船渡です。うれしいのは、すべての被災者が地元の代理店と密着して、地域の代理店さんの勧めで地震保険に入っていることです。代理店さんとのつながりが強い。前回の地震のときはすぐに代理店さんが来て、支払いの手続きをしてくれた。いつもそうだったから待っていた。その代理店さんが津波で亡くなられたとのこと。事故報告を受けお会いしたところ、代理店さんとのつながりを切々と語られました。これが本当の代理店の在り方でしょう」

東日本大震災では、多くの代理店が、自らも被災しながら契約者の安否確認と保険金支払いの援助に全力を挙げてきた。これこそセーフティネットという損保代理店の社会的役割の発揮と言える。

品川（2006A）は損保会社と代理店との関係について次のように述べている。

「全国の隅々まで代理店制度を通じてセーフティネットを張りめぐらして、国民生活を守り得る力を持ち・・・代理店のフォーカスとなり得る力を持った損保会社が必要だということです」

こうした代理店の社会的役割の認識が損保各社にあつてはじめて、「根源的な CSR」の実現につながる。契約者との日常的な接点は代理店にあるからである。

## 第4章 CSRと労働問題

本章ではCSRと労働との関係について論じる。それぞれの企業・産業が固有にもっている社会的「役割」の発揮こそが「根源的なCSR」であり、その根幹に労働の問題があるというのが筆者の考え方である。したがってCSRと労働との関係では、企業が人間尊重の精神を遵守しているかどうかという視点のみならず、現状の人員体制で社会的役割が充分発揮できているかどうかという視点が不可欠である。雇用・労働分野の規制緩和の流れの中で、損保業界においても、人員削減、長時間労働・サービス残業の増大、異業種からの雇用の増加などによる「雇用の劣化」が生じてきた。ここで明らかにするのは、こうした「雇用の劣化」が損保産業の固有の役割である補償機能の低下をもたらしていることである。

### 第1節 「雇用の劣化」とCSR

今、非正規雇用の増大、正社員の長時間労働、賃金切り下げ、一方的な人員削減・解雇等々、「雇用の劣化」が問題視されている。「雇用の劣化」はCSRと深くかかわる問題である。CSRは、ヨーロッパでは、経済のグローバル化とともに発生してきた多国籍企業の横暴を規制しようと始まった運動である。したがって、EUでは雇用問題や働くルールがCSRの大きな柱となっている<sup>47</sup>。一方、日本の財界は、第1章で述べたようにCSRの目的を「競争力の源泉」「企業価値の向上」に置き、雇用問題にはほとんどふれようとしなかった。そればかりか「企業価値の向上」のためにと「雇用の劣化」を推し進めてきた。

この問題について、厚生労働省（2004）<sup>48</sup>は次のように述べている。

「企業は社会の一員であり、社会と無関係であり得ない存在であることにかんがみると、社会の多様なステークホルダーへの影響を十分に考慮しながら活動を行っていく必要がある。そうした取組みは、環境負荷の軽減や消費者の安全対策など多岐にわたるが、従業員をはじめとした『人』に関する取組みについては、他とは異なる特別な考慮が必要になるものと考えられる。例えば、環境負荷を軽減するに当たっては、経営資源を別な物に置き換えることによって対処できる場合があるが、従業員は多様な個性と能力を有しており、従業員の健康が損なわれ、消耗したからといって必ずしも代替がきくものではない」

「したがって、従業員の働き方等に十分な考慮を行い、かけがえのない個性や能力を活かせるようにしていくことは、『社会的公器』としての企業にとって、本来的な責

---

<sup>47</sup> 藤井（2007）は、欧州のCSRは二つの明確な起源を有していると言う。一つは若年失業問題の深刻化に悩んだ政府が産業界に問題解決への協力を「社会的責任」として要請したこと。もう一つはアンチグローバリズムの動きである。この二つの起源は時間的にもほぼ同時期に姿を現わしているとし、アンチグローバリズムで言えば、ナイキのベトナム工場での児童労働問題が発生した1990年代中盤以降であるとする。

<sup>48</sup> 「労働におけるCSRのあり方に関する研究会 中間報告書」、座長・谷本寛治一橋大学教授（2004年6月25日）。

務であるということが出来る。しかしながら、近年、企業間競争の激化等によって長時間労働やストレスが増大したり、女性の登用が十分に進まないなど、働き方の持続可能性や公平性に照らして懸念される状況が多くみられる。こうした中、『人』の観点からも持続可能な社会を形成していくことが重要となっており、社会的基盤の損失にもつながる行き過ぎた利益至上主義に対し、従業員、求職者等のステークホルダーに対する考慮を強調する CSR の考え方は、企業や市場のあり方を変革し、社会の持続可能性を保持していく上で重要性を増してきている」

「中間報告書」は近年の雇用環境悪化に警鐘を鳴らすものである。「社会的基盤の損失にもつながる行き過ぎた利益至上主義」に対抗するものとして、従業員や求職者に配慮する CSR を位置づけたのである。日本におけるこれまでの CSR では重視されてこなかった労働問題にスポットが当てられたことについては大いに評価できると言えよう。しかし、CSR と労働問題との関係を明確にするには、さらに具体的な 2 つの視点からのアプローチが不可欠である。

第一に、企業が、労働者の権利侵害をもたらすなど人間尊重の精神に反する行為を行っていないかという視点である。不法行為、不当労働行為などである。第二に、企業が、「根源的な CSR」、すなわち、それぞれの企業・産業が固有にもっている社会的役割を發揮しているかどうかという視点である。換言すれば、企業がその固有の社会的役割を果たすためにこそ、適切な人員配置が必要だということである。

第一の視点で言えば、今電器産業をはじめとして多くの大企業で「人格権侵害<sup>49</sup>」の退職強要が行われている。問題はこれがある一部のブラック企業で起こっていることではないということである。特にひどいのは朝日新聞で報道され広く知られることになった「追い出し部屋」の存在であるが、ここには名だたる大企業が名前を連ねている<sup>50</sup>。非常に巧妙なやり方がマニュアル化され実施されていると言えよう。損保産業も同様である。詳細は第 3 節で触れるが、「希望」退職の名のもとに「指名解雇」にも等しい退職強要がまかり通っているのである。

## 第 2 節 損保産業における「雇用の劣化」

ここでは、第二の視点、「根源的な CSR」と「雇用の劣化」について述べる。「雇用の劣化」によって「根源的な CSR」が果たせなくなっている状況は、今すべての産業に共通し

---

<sup>49</sup> 島田（2000）は、人格権とは「人格の精神的側面および身体的側面にかかわる諸利益を総合的にとらえる権利概念である」とし、労働者の人格的利益には次の 2 つの側面があると言う。「第 1 は、労働契約の締結主体としての労働者の人格的利益である。そして第 2 は、労働契約にもとづいて労務を給付する主体としての労働者の人格的利益である」。

<sup>50</sup> 「これまでに明らかになった『追い出し部屋』の状況」（2013 年 4 月 8 日、朝日新聞）で社名が挙げられた会社は、パナソニック、ソニー、NEC、ノエビア、セイコーインスツル、東芝、朝日生命、日立製作所、コナミ、である。

と言えることである。むしろ損保産業も例外ではない。損保における「雇用の劣化」とその影響を考えてみよう。

「雇用の劣化」が生じたのは、大きくは 90 年代初頭、規制緩和の流れがアメリカの圧力と相俟って日本政府の政策の中心となりはじめてからであろう。規制緩和の柱として、金融、保険、農業などとともに雇用・労働問題がクローズアップされてきたのである。

非正規労働者の増大など、今日の雇用問題を語るとき必ず引き合いに出されるのが、1995 年の日経連（当時、現日本経団連）報告書、「新時代の『日本的経営』—挑戦すべき方向とその具体策」である。その内容は従来の雇用形態を、①長期蓄積能力活用型、②高度専門能力活用型、③雇用柔軟型、に区分けし、①の長期雇用者と②、③の有期雇用者を組み合わせた「自社型雇用ポートフォリオ<sup>51</sup>」の導入を企業に求めるものであった。要するに、従来の終身雇用者を大幅に削減し、有期の流動化する雇用者に代替させるというものである。

①のグループは、管理部門や技術部門の少数の基幹労働者で正社員である。賃金は月給制か年俸制で、成果主義賃金が導入され、いくら長時間働いても一定の残業代しか支払われない裁量労働制の対象となる。

②のグループは、技術者や企画、営業の「専門分野」で働く労働者とされ、その労働条件は「有期雇用契約」で昇給なしの年俸制である。賞与は成果配分とされ退職金はない。

③のグループは、生産や営業の現場で働く「一般職」で、パートやアルバイトなど、出入り自由の「有期雇用契約」である。賃金は時間給で昇給もなく退職金もない。

②、③のグループの形成のために派遣労働者の活用等が政策的に用意された。それが労働法制の規制緩和である。

2001 年 4 月に小泉政権が誕生した。小泉構造改革を一言で言えば、アメリカの要求に応え、規制緩和の流れを政府と財界の政策の中心とすることであった。この規制緩和の柱として取り上げられたのが、金融、証券、保険、農業、教育、そして雇用・労働である。労働分野における規制緩和の柱の一つは、2004 年の派遣業務を製造業まで拡大した労働者派遣法の改正<sup>52</sup>であり、もう一つは、ホワイトカラー労働者の長時間労働・サービス残業を「合法」化する裁量労働制の拡大<sup>53</sup>である。この影響を強く受けたのが損保業界であり損保労働

---

<sup>51</sup> 投資で、複数の株式や債権を組み合わせたものを「ポートフォリオ」というが、そこからさまざまな形態の雇用の組み合わせを「雇用ポートフォリオ」と表現した。

<sup>52</sup> 労働者派遣法の制定は 1985 年である。長期雇用システムを浸食しにくい一定の専門業務に限定されていた。1999 年、派遣事業の対象業務について、法制定以来のポジティブリスト（限定列举）方式を改め、港湾運送、建設、警備、医療関係、製造工程以外の業務については労働者派遣を行うことができるというネガティブリスト（原則自由化）方式を採用する改正が行われた。そして 2004 年には製造工程にも派遣を行えるようにするとともに、「専門」26 業種については、派遣可能期間の規制が撤廃された。

<sup>53</sup> 裁量労働制の導入は 1987 年である。特定の専門業務に従事する労働者について、実際の労働時間にかかわらず一定の労働時間数だけ労働したものとみなす制度である。1998 年には、特定の専門的業務だけでなく、本社等で企画・立案の業務を行う労働者についても適用できる「企画業務型裁量労働制」が新設された。さらに 2003 年には、本社等以外の事業所でも適用できるように法改正がなされた。



者であった。

裁量労働制の導入は、損保業界で恒常化していた長時間労働・サービス残業をさらに拡大するとともに、人員の大幅削減をもたらした。自由化後の10年間で従業員数は、23.5%の減少となったのである<sup>54</sup>。

異種雇用と非正規雇用の増大の問題では、企業の要員構造が全く変わってしまったことが挙げられる。要員構造変化の実態を把握するために、自動車保険損害サービスの現場を例にあげてみよう。自動車保険損害サービス業務は、自動車事故が発生した際、その事故の内容を調査し解決させるものである。事故の報告が入ると、事故内容を詳細に聴取し、事故現場と事故車を確認、事故の責任割合等を調べ相手の加入している保険会社と折衝するという流れである。さらに相手に怪我がある人身事故の場合は、男性社員が面談し、治療費、休業損害、慰謝料等の賠償内容を説明していくことになる。この人身事故対応は、かつてはほとんど正社員が担っていた。さまざまな被害者に対して、その信頼もえながら適正な保険金を支払うには、幅広い業務知識と経験が必要だったからである。しかし、現在ほどの損保会社でも人身事故担当者の大半は自衛隊OBや警察OB、その他の業種から転職した嘱託社員や専門職社員となっている。彼らを正社員と別テーブルの賃金体系とすることで大幅な人件費削減が見込まれるからである<sup>55</sup>。他業種からの中途採用そのものが問題なのではない。人件費削減のみを目的とする施策によって、人身事故担当者の専門性の低下を招いていることが問題なのである。

そうした状況下で生じたのが、2005年に発覚した保険金不払い問題である。

保険金不払いが生じた原因は以下のとおりである。第1章第3節で詳述した自動車保険の自由化後、損保業界では契約者のニーズのためにとさまざまな「特約」が開発された。損保各社は、収入保険料を増加させるために、こうした「特約」を付帯した保険商品を競って販売した。ところが、「特約」付帯のために保険商品が複雑化したにもかかわらず、その対応のために必要な体制を作るところか、上記のとおり、逆に人減らしと異業種からの雇用や非正規の雇用をどんどん進めてきたのである。とりわけ、自動車事故損害サービス部門にその傾向が強かった。人減らしによる過重労働と異種雇用、非正規雇用の増加という「雇用の劣化」の結果、複雑な保険商品の内容が保険金支払担当者に周知・徹底されず、保険金支払いの際に「特約」部分の保険金支払いが漏れてしまうという事態が生じたのである。また、こうした支払漏れをチェックする体制もなく、システムも機能していなかった。

---

<sup>54</sup> 従業員数は、1995年度103,288人から2004年度79,826人と23,426人・23.5%の減であった（大阪損保革新懇2006）。

<sup>55</sup> たとえば日新火災では、2000年度から2004年度の4年間に、総合職社員が1,672名から1,079名へと593名、35%減少した。総要員数は3,012名で大きく変わっていないことから、一般職や嘱託等に転換させたことになる。その結果として、人件費は、2000年度307億6,300万から2004年度189億2,700万へと大きく減少（118億3,600万、38%減）した。同社は「要員構造の転換が順調にすすんだ」と高く評価した（日新火災2005）。

現実に、保険金不払いが発覚するまで、「特約」保険金支払いが適正に行われているかどうかなどが自動車保険損害サービス部門の主要な課題となることはなく、労働現場で日々追求されるのは、異種雇用や非正規雇用を含めた最小限の人員でどれだけ多くの事案を早く解決させるかということと、いかに支払保険金を圧縮させるかということであった。その結果、社員の多くが、処理しきれないほどの事故件数を抱え、長時間労働や休日出勤を余儀なくされていた。

自由化後 10 数年にわたってすすめられてきた人員削減と異種雇用、非正規雇用の導入という「雇用の劣化」が、保険金不払いというかたちで損保業界の「根源的な CSR」の劣化をもたらしたのである。

### 第3節 三メガ損保体制下での労働問題

それでは、今日の損保における雇用状況を見てみよう。三メガ損保体制の下で損保労働者に何が起きているだろうか。

大規模な合併・統合の目的は規模の拡大と徹底した経営効率化であり、その柱は事業費削減であった。そして事業費削減の柱は人員削減である。三メガ体制発足後すでに複数の会社で希望退職が募られた。

損保ジャパンでは、2010 年 12 月、勤続 6 年以上 30 歳～50 歳の総合職を対象に希望退職者を募集した。しかし、「希望」退職と言いながら、現実には「指名解雇」にも等しい「肩たたき」が行われた。「やめなさい」とは決して言わない。ただ、「この会社であなたの働いてもらうところはありません」と、会社通達と再就職支援会社のパンフレットを渡すという手法である。

東京海上グループの日新火災では、2011 年 4 月、部長の人員を半分に、課長の人員を三分の二に大幅削減させた。第 2 章第 5 節で述べたように、人件費削減で、金融持ち株会社・東京海上ホールディングスが決めた利益目標を達成させるためである。結果、多くの部長、課長が降格させられ、合わせて「希望」退職が実施された。50 歳以上の全国型・広域型全社員と面談する一方、あらかじめ会社がリストアップした社員に個別面談で「退職強要」を行ったのである。同社のマニュアルによればその手法は、対象となる社員に「ダメの烙印を押された以上会社に残っても展望のないことを気付かせる」というものであった。

三井住友海上と金融持ち株会社の下に経営統合した、あいおいニッセイ同和損保では、これまで旧ニッセイ同和損保の水準に合わせてきた標準事務量（一人当たりの業務量）を、旧あいおい損保の基準に合わせるという方針を打ち出した。具体的に言えば、損害サービスの職場で、対物保険と車両保険を合わせて一人 60 件の担当件数を 2011 年 4 月 67.5 件に引き上げ、さらに 10 月には 75 件の旧あいおい基準にするというものであった。一人当たりの仕事量を 25%増やそうとしたのである。けれどもこの方針は成功しなかった。合併によりさまざまな雇用形態が混在し、一律に「標準事務量」を設定できなかったからである。

損保ジャパンと日本興亜損保は、2014 年 9 月に予定されている両社の合併前に「適正な

要員体制を構築する」という名目で、2013 年度、希望退職者の募集を行った。応募条件は、両社とも、勤続 15 年以上かつ 40～59 歳のグローバル社員（総合職）で「会社が認めたもの」である。募集人員は各々 200 名、合計 400 名であった（結果として両社で 469 名が応募）。優遇措置として、①所定の退職金に特別加算金の上乗せ支給、②希望者に対し再就職支援サービスの提供、を行った。問題は対象者全員との面談にあった。「希望」退職と言いながら、「会社が認めたもの」という条件をつけたうえでの全員との面談は、あらかじめ会社が選別した「応募（させる）対象者」に対する退職勧奨を意味していた。現実には水面下で、「この希望退職はあなたのための制度だ」などといった「退職強要」が行われた。さらに 2014 年度は、40 歳～59 歳のグローバル社員を対象とした希望退職のみならず、希望退職制度の対象とならない 40 歳未満の社員に対しても、「転進チャレンジ」という退職勧奨制度を実施し「必要に応じて」個別面談を行うとしている。明らかに「指名解雇」の隠れ蓑としての制度と言える。両社は 3 年間で 4,800 人の人員削減を予定している。すべて事業費削減のためである。

こうした大手社における人件費を柱とした事業費削減競争は、むろん三メガ損保グループ以外の損保会社にも大きな影響を与えることになる。2013 年度、AIG グループの AIU と富士火災では 600 名の希望退職が実施され、JA グループの共栄火災では 46 歳～59 歳の総合職・一般職を対象とした「転身支援制度」という希望退職制度が提案された。また朝日火災では東北などを中心に店舗が大幅に削減された。青森、秋田、和歌山、高知、徳島などには同社の店舗がなくなり、多くの労働者がやめざるをえなくなっている。

#### 第 4 節 人員削減と「補償機能」の低下

ひたすら規模を拡大する、効率化のためにと従業員を削減する、あるいは一人当たりの業務量を増やそうとする。こうしたことが、はたして「根源的な CSR」を果たすことになるのであろうか。

「顧客満足度」に関する調査の国際的な専門機関である、(株) J.D パワー アジア・パシフィックが、毎年「自動車保険・事故対応満足度調査」の結果を発表している。2012 年度の 1 位は 4 年連続で AIU、2 位が 2 年連続で富士火災、3 位は日本興亜損保であった。この結果を見れば、企業規模の大きさと評価は一致していない。企業規模の拡大が顧客サービスの向上につながるとは言えないのである。同社は「対応窓口となる担当者の顧客を安心させるサポート体制構築が事故対応満足度を高め、ひいては顧客を維持するための大事な要素である」と指摘している<sup>56</sup>。

<sup>56</sup> 当調査は、自動車保険（任意保険）の事故対応に対する顧客満足度を調べるものである。事故対応満足度の測定にあたっては、3 つのファクター（要素）を設定し評価を得ている。3 つのファクターは、総合満足度に与える影響度が高い順に「保険金支払」（43%）、「事故受付体制」（20%）、「事故対応担当者」（18%）、「調査/認定結果」（14%）、「修理サービス」（3%）「代車/レンタカーサービス」（2%）である（カッコ内は総合満足度に対する影響度）。調査の対象となったのは、過去 2 年以内における契約先の保険会社への事故連絡（保険金請求）

要は、迅速で丁寧な契約者対応がなされている会社の評価が高かったということである。個々の会社の社員の能力や事故対応の手法が大きく異なることはない。それでは何が評価の違いをもたらしたのであろうか。考えられるのは損害サービス業務に携わる社員の一人当たり事故担当件数である。担当件数が多ければ、迅速できめ細かな事故対応は望むべくもないからである。

現実には、人員削減・効率化政策で自動車人身事故対応業務が様変わりしている。筆者が知る 2013 年度の事例を挙げる。一つは、「事故で 3 カ月入院し約 2 年間通院治療したが、保険会社からの連絡は電話だけで一度も面談の申し出はなかった。症状固定後保険会社から示談書が送られてきたが、詳しい説明もなくこれで示談していいのか不安だ」というものである。もう一つは、高次脳機能障害、嗅覚障害の後遺障害が発生した被害者で、やはり示談に関する不安の声である。この被害者も 3 カ月以上の入院であったが、保険会社の担当者が初めて面談したのは退院後しばらく経過してからであり、しかも担当者が被害者の症状を調査するために病院に赴いた際の、言わば付随的な面談であった。

どちらも、損保会社の丁寧な対応があれば円満に解決するケースである。各々の損保会社が、被害者から信頼を得るための努力を充分行っただとは到底考えられない。筆者が損保会社数社の担当者に照会したところ、入院事案については面談を行うものの、逆に入院事案以外はほとんど面談していないという回答に接した。社員一人当たりが担当する事故の保有件数が多く、とても出向いて面談する余裕がないというのがその理由であった。

第 2 節で述べたように、相手に怪我がある人身事故の場合、主として専任の男性社員が被害者と面談を行い、治療費、休業損害、慰謝料等の賠償内容を説明する。人身事故対応は、被害者の信頼もえながら適正な保険金を支払うという大変難しいもので、だからこそ面談が必要となる。人員削減でその余裕がなくなっているとすれば、損保固有の社会的役割である「補償機能」の劣化であり、さらに損保の主力商品である「自動車保険商品」の劣化である。一般的に経営効率がよいとされるのは、事業費率<sup>57</sup>が低いことであり、事業費の中心を占めるのは人件費である。人を減らせば人件費も減る。しかし、業務に携わる社員の数が少ないということは、保険会社の利益拡大にはプラスであっても契約者にとってはメリットとはなりえない。

リストラがもたらすものは、社員のオーバーワークによるサービス低下にとどまらず、中堅若手社員の士気の低下をともしなう。管理職が大幅削減される、先輩たちが肩たたきにあう、これを見た中堅若手社員がはたして自らの未来に希望を持つであろうか。社員を大切にすることなしに、企業の健全な発展はありえない。こうしたことは、少し考えればわかるであろう。「その会社において、自分の 10 年後の未来の姿にある程度の期待ももてないような人が、その会社の 10 年先のことを考えて仕事をするわけがない」（高橋 2004）から

---

経験者である（事故経験後に他社へ切替え、現在は他社にて保険を契約している顧客も、調査対象者には含まれている）。今回の調査は、2012 年 5 月にインターネット調査を実施し、6,903 人から回答を得た。

<sup>57</sup> 保険の募集や維持管理のための費用を収入保険料で除した割合を指す。

である<sup>58</sup>。

品川（2006B）は次のとおり、経営者の雇用責任を強調する。

「企業のイノベーションとは、利益の最大化を実現することではない。最良の商品を作り、最適のマーケットを見つけ、顧客に最大の満足を与えうるような経営体のあり方を追求することであり、経営者と従業員が力を合わせて追求すべき課題である。雇用形態をメチャクチャにして出来るものではない。最近の若者がニートやフリーターになるのは本当に彼らの意思だと思っているのか。リストラを強行し、とにかく人件費を低くしたいと奇妙な競争をやってきた大企業の経営者は心の痛みを感じていないのだろうか」

これはまさに「根源的な CSR」と労働問題に関する至言と言えよう。

## 第5節 損保の労働時間問題

それぞれの企業が求められる責任をまっとうして「社会的役割」を果たそうとすれば、相応の人員が必要である。しかし、現実には効率化の名のもとに人員削減が行われ、長時間労働で労働者が疲弊するという悪循環が繰り返されてきた。「社会的役割」を果たしうる「根源的な CSR」の実現のためには、長時間労働・サービス残業にこそメスを入れなければならない<sup>59</sup>。

### （1）損保における労働時間制度

損保業界における労働時間管理の特徴の一つは、就業時間中の談笑、喫煙などを労働時間から除外するための「私的時間」、「休憩時間」制度の創設であり、もう一つは、「企画業務型裁量労働制」などの「みなし労働時間」制度の広がりである。前者の対象は女性が大

---

<sup>58</sup> 2010年『労働経済白書』は、約2万社の企業の意識を探った2010年の雇用システム調査結果（回答約3,000社、回収率15%）を掲載している。それによると「今後、長期安定雇用のメリットの方が大きくなる」との回答が全体の49・7%を占めた（特に変化はないが33.9%、デメリットのほうが大きくなるが16.5%）。長期安定雇用のメリットとしてあげているのは「中堅社員の経験や指導が若手の育成に役立つ」「社内に人材を蓄積することで事業展開に柔軟に対応できる」「仕事を通じ従業員が成長し仕事への意欲を高めることができる」などである。多くの企業が、人的能力の形成は一朝一夕にはできないことに気付き始めていると言えよう。

<sup>59</sup> 日本の長時間労働は欧米に比べ今も飛びぬけている。労働時間の長短二極分化により減少したとはいえ、森岡（2011）によると、総務省・労働力調査による2009年の年間総労働時間は2,100時間である。また「社会生活基本調査」（2006年）における男性正規労働者の労働時間は週52.5時間で、これは年間の労働時間に換算すると2,730時間になるという。一方、厚生労働省・毎月勤労統計調査による30人以上の企業の年間労働時間は、2009年1,768時間、2010年1,798時間となっている。両調査の差300時間の大半はサービス残業と考えられる。いずれにしろ、ドイツ、フランスが1,400時間台で推移していることから考えてもその異常さは際立っている。

半を占める一般職であり、後者の対象は男性が中心の総合職であるという、正規労働者の労働時間管理の二つの側面をあらわしている<sup>60</sup>。

それでは「私的時間」とはいったい何か。この制度を導入している日本興亜損保の解説書によれば、「日々生じる休憩・職場離脱等で、個別時間としては相対的に短時間な場合」と規定され、喫煙、談笑、化粧などの例が挙げられている<sup>61</sup>。これらの時間が「非就労時間」として「労働時間」から除外されるのである。また、この「私的時間」は、総合職に 1 日 60 分、一般職に 20 分、あらかじめ各自のパソコンに初期設定されている。この初期設定時間は、労働者が毎日実態に応じて自己申告で修正入力し、適正に申告されているかどうかは管理職が日々管理することになっている。

日本興亜損保が「私的時間」制度を導入した発端は、2004 年 5 月、労働基準監督署が立ち入り検査に入ったことにある。各々のパソコンの稼動時間を基準として算出した残業時間と、実際支払われていた残業料から算定される残業時間を照合させられた結果、多数の不払いが発覚した。同社は、この時期相次いで立ち入り検査をうけた損保各社のなかでも特に厳しい指摘を受け、15 ヶ月遡って不払い残業料の支払いを命ぜられた。実に、15 ヶ月間の差額が 800 万円にのぼった労働者もあらわれたほどである。

さらに同社は、その後の適正な時間管理のために、新たなシステムの導入を求められた。労働基準局は、労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき、始業・終業時刻の確認及び記録の原則的方法として、「タイムカード、IC カード等の客観的な記録を基礎として確認し、記録すること」をあげた（「IC カード等」にはパソコン入力も含まれるとしている）<sup>62</sup>。同社はこの指導に基づき、2005 年 9 月、客観的データに基づく労働時間管理として各々のパソコンの ON/OFF データをそのまま始業・終業時刻として反映させる方式を導入した<sup>63</sup>。ところが、同社は、この時間管理システムに新たな制度を付加した。「パソコンが起動しているからといって、当然に就労しているとは限らない。休憩時間以外にも私用による離席など不就労時間については当然控除されるべきである」と、「私的時間」という制度を作り、それを「自主申告」で従業員に入力させて、各々の労働時間からカットするという手法を導入したのである。

「私的時間」または「休憩時間」制度は、現在、先発の日本興亜損保をはじめとして東京海上日動、三井住友海上という損保大手社に導入されている。いずれも、客観的データに基づく労働時間管理として、各従業員のパソコンの ON/OFF データをそのまま始業・終

---

<sup>60</sup> 松浦（2012）が詳しい。

<sup>61</sup> ①休憩のための時間—喫煙、喫茶、休息、新聞雑誌閲覧、談笑等 ②私用（含む外出）のための時間—私的郵便物の投函、私的預貯金の預入引出、私的電話、インターネット私的閲覧、私的来客面談、着替え、化粧等（同社「勤怠システム Q アンド A」より）。

<sup>62</sup> 2001 年 4 月 6 日、労働基準局は「労働時間の適切な把握のために使用者が講ずべき措置に関する基準について」と題する通達を出した。厚労省労働基準監督署監修（2001）参照。

<sup>63</sup> 各々のパソコンの一部システムに労働時間管理機能が組み込まれている。出社時そのシステムの立ち上げと同時に始業時間が記録され、退社時シャットダウンすれば終業時間が記録される。立ち寄りや外出などで実態との乖離が生じれば修正される。

業時刻に反映させる方式を採用している会社である。

一方、男性が中心の総合職に適用されているのが「みなし労働時間制」である。ホワイトカラー労働者に対して、「みなし労働時間制」を導入する企業は増えてきている。東京労働局が、ホームページで 2006 年（平成 18 年）度の「企画業務型裁量労働制<sup>64</sup>」の導入状況を報告しているが、1 年間で 493 の事業所から届けがあり増加傾向が続いているという。うち損害保険会社が 117 件とかなりの割合を占め第一位となっている<sup>65</sup>。

損保労働者の長時間労働の原因の一つに、この「みなし労働時間制」の問題があると思料される<sup>66</sup>。この制度は、あらかじめ労使で決めた「所定の労働時間」を労働したものとみなし、企業が一定額の「みなし労働時間手当」を労働者に支払うことによって、残業料支払い義務を免れるというものであり、「企画業務型裁量労働制」や「事業場外労働制」などがこれにあたる。

## （２）労働時間概念

「私的時間」「みなし労働時間」の実態については第 5 章で実証分析を行うが、ここではこれらの制度が導入された背景を簡単に見ておきたい。「私的時間」制度や「みなし労働時間」制度導入の背景には、これまでの「労働時間概念」を捨て去ろうとする財界・大企業の要望があると考えられる。日本経団連（2005B）は、「現行労働基準法の労働時間規制の考え方は、現在のホワイトカラーの就業実態とは必ずしも合致していない。ホワイトカラーに対し一律に工場労働をモデルとした労働時間規制を行うことは適切とは言えない」と述べている。「ホワイトカラーは『考えること』が一つの重要な仕事であり、職場にいる時間だけ仕事をしているわけではない」、「逆に、オフィスにいても、いつも仕事をしているとは限らない」というのがその主な理由である。

「労働時間概念」は、労働時間問題の今日的論点と言える。

森岡（2010）は、30 代、40 代のフルタイムの男性労働者の週平均労働時間が、ほぼ週

---

<sup>64</sup> 企業の事業運営に関し「企画」「立案」「調査」「分析」を行う労働者の 1 日の労働時間を、その実労働時間にかかわらず、労使の委員で定めた時間を労働したものとみなす制度のこと。適用できる事業所は、1998 年の制定時点は本社・本店に限定されていたが、2004 年から法改正により限定がなくなり、導入する事業所が全国的に増加した。

<sup>65</sup> 東京労働局（局長・大槻勝啓）が、2006 年の 1 年間に東京労働局管下の 18 労働基準監督署へ届出のあった内容を取りまとめたものである。2003 年の届出件数 138 件に対して、2006 年 493 件と大幅に増加しているが、この背景には 2004 年の労働基準法の改定により、対象事業所が拡大された等の要因があると述べている。1 日のみなし労働時間は 8 時間と 9 時間に集中しているという。

<sup>66</sup> 労働政策研究・研修機構（2005）が、長時間労働・不払い労働の実態について、日本全国 3,000 人を対象としたアンケート調査結果を報告している。そこでは次のように分析している。「勤務時間制度で『裁量労働制・みなし労働』の場合、不払い労働時間が長くなる。法律上の『みなし労働時間』が適用されていても、一定の超過勤務手当は支給されなければならない。しかし実際には『みなし労働時間』の適用労働者や裁量労働制で働いている人の場合、『みなし労働時間』を超えて働いていることが多く、その時間分が不払いになっていることを示している」。

50 時間であること、そのうち 4～5 人に一人は週 60 時間以上働いていることを問題視している。「週 60 時間以上働くということは、週休 2 日とすれば、毎日 4 時間以上の残業をしていることになる」と過労死を危惧し、超長時間労働に従事させている企業の責任を追及する。さらに、「今日のホワイトカラーの労働時間が長いのは、サービス残業の横行によるところが大きい。サービス残業は、残業に対する賃金不払いと割増賃金の不払いの二重の違法行為であり、被害金額と被害人数から見れば日本における最大の企業犯罪であり、コンプライアンス違反である」と指摘する。

八代（1999）は、「労働者の地位が向上した現代社会では、個人がどのような働き方を選ぶかは、原則としてその自由裁量に委ねるべきであろう」と、大要次のとおり主張する。

労働時間に関しては、ブルーカラーを想定した賃金を労働時間と結びつける規制がいぜん残っている。そうした規制は、個人の自由で自律的な働き方を必要とするホワイトカラー労働には合わない。職場での働き方の改革、方向性は、定型的な業務を派遣やパート労働者に委ね、正規社員は高度な判断を必要とする業務にシフトしていくことである。

米国のように、ホワイトカラー全般を、原則として労働時間規制の対象外とすることが必要だ。

森岡と八代との対立する見解のように、労働時間をめぐる今日の議論の中心は、「ホワイトカラー労働者の労働時間規制は時代にそぐわない、自由裁量とすべきだ」との主張の是非をめぐってのものである。それは同時に、「使用者の指揮監督下にある以上労働時間である」という、現行「労働時間概念」を「是」とするか「非」とするかの問題でもある。すなわち、この「労働時間概念」を踏まえたうえで、労働のルールを確立し長時間労働・サービス残業を規制するのか、それとも「労働時間概念」を根本から覆し、労働時間を労働者の自由裁量に委ねるのかということである。

「労働時間概念」の議論は、労基法 32 条、「使用者は、労働者に、休憩時間を除き 1 週間について 40 時間を超えて、労働させてはならない」の「労働させ（てはならない）」の解釈問題として行われてきた。石橋（2000）は、この「労働させ」る時間に関する行政解釈や通説は、労働者が「使用者の指揮命令下に置かれた時間」と解釈している、と述べている。その理論的特徴は、手待ち時間のように現実に作業に従事していない時間であっても、労働するために使用者の明示または黙示の指揮監督下にある以上労働時間と解するというものである<sup>67</sup>。近年の判例も含めて考えた場合、仮眠時間・手待ち時間・作業服の着脱時間などを労働時間と見る考え方はほぼ定着しているようである。職務に準じたもの、あ

---

<sup>67</sup> この「指揮命令下」説に対して、「指揮命令」だけでは足りず、使用者の「指揮監督の下に労働者が職務を遂行している時間」とする有力な学説も存在する。渡辺（2007）、菅野（2002）、荒木（1991）などである。



るいは職務に不可欠なものと考えられるからである<sup>68</sup>。

このような現行の「労働時間概念」に照らせば、日本興亜損保の「私的時間」、すなわち就業時間中の談笑、喫煙などの時間は、「使用者の指揮命令下」にある「労働時間」であると考えられる。

八代（1999）の、ホワイトカラー労働者の場合は自主的・自律的に働くのだから労働時間規制を行うべきではない、との主張や、日本経団連の「オフィスにいても、いつも仕事をしているとは限らない」という考え方は、当然のことながら現行の「労働時間概念」を否定するものにほかならない。八代も日本経団連も現在の長時間労働やサービス残業の存在を大きな問題だとは考えていない<sup>69</sup>。むしろ「労働者の地位の向上」、「個人の自律的な働き方」の賜であると言うのであろう。

しかし、「労働者の地位が向上し、自主的・自律的に働いている」という前提は正しいのであろうか。さらにこのことを前提として創設された諸制度は、はたして「働き方の改革」につながっているのであろうか。この点で、現実に損保で導入されている労働時間制度の実証分析は、現在議論されている諸制度が労働条件の「改善」となるのかそれとも「悪化」となるのかの一つのメルクマールになると考えられる。

次の第5章では、「私的時間」制度、及び「みなし労働時間」制度の実証分析を行い、損保業界で実施されている労働時間制度が「根源的な CSR」にとってどうなのかを検証する。

## 補論 「根源的な CSR」と運輸サービス産業

鉄道、航空、バスの事例を挙げ、「雇用の劣化」が、乗客の「安全」を守るという運輸サービス産業の「根源的な CSR」にどう影響を及ぼすかを考察しよう。

行き過ぎた合理化の帰結として教訓とされるのが、2005年4月25日に起こったJR西日本の脱線事故である。事故後、JR西日本の経営方針の第一の課題が「安全」をさしおいて「もうけること」であったこと、さらにその利潤第一主義がどのような労務管理と人員体制をもたらしていたのかが明らかになった。経済ジャーナリストの財部誠一が、朝日新聞2005年5月28日の記事で次のように指摘している。

「なぜ JR 西日本は安全を犠牲にしてまで利益優先に走らなければならなかったのだろうか。手元に驚くべき数字がある。民営化の寵児ともいうべき JR 本州 3 社が、87 年の発足時から昨年までに合理化した人員数だ。JR 東日本は 8 万 2,500 人を 7 万 280

<sup>68</sup> 最高裁の判決では、2000年3月9日に出された三菱重工業長崎造船所事件が明快である。これは作業服・安全保護具の着脱について争われたものであるが、労基法上の労働時間を「労働者が使用者の指揮命令下に置かれている時間」と定義し、作業服・安全保護具の着脱、準備行為等の周辺の時間は労働時間であると認定したのである。

<sup>69</sup> 八代（2006）はこう述べる。「不況期にも正社員の雇用を保障するためには、労働時間を削減する余地を残しておくことが重要であり、普段からの慢性的な残業を前提とした勤務体制が不可欠である。また、企業の費用で形成し熟練労働力を最大限に生かすためにも、頻繁な配置転換・転勤や、労働者の稼働率を高めるための長時間労働が必要である」。

人へと 15%減少させている。JR 東海は 2 万 1,410 人だったのが 2 万 280 人へと、減少率はわずか 5%にすぎない。これに対して、JR 西日本の人員合理化数は驚きに値する。民営化時に 5 万 1,530 人だった人員が昨年には 3 万 2,850 人にまで減っていた。36%の減少だ」

36%の人員削減、一方で残された人員を日勤教育でしめつけ、無理な運行スケジュールで利潤追求をはかる。ここに大事故発生の大きな原因があったのではないだろうか<sup>70</sup>。

安全を損なう最大の要因として、労働問題に焦点をあてたのが内橋（1995）である。内橋は、航空産業における「契約スチュワーデス」の導入をはじめとした異種雇用の問題を取り上げ、激しく競争している企業は「安全」にはとくに留意するという規制緩和「安全」論に対し、規制緩和先進国アメリカの実例をあげて異を唱えた。規制緩和が生んだアメリカ第 5 位の航空会社・US エアが、それまで死亡事故をおこしたことがなかったにもかかわらず、合併後立て続けに 5 件の事故を起こし、合計 232 名が亡くなったという事例である。

規制緩和推進論者はこう言う。飛行機が落ちたら最後、その飛行機会社は乗客に乗ってもらえなくなる、そうした飛行機会社は市場が淘汰する、だからなんの問題もない。これに対して内橋は次のように批判した。「一見もっともらしい論だが、ここで気をつけなければならないのは、では、たまたまその落ちる飛行機に乗っていた人たちはどう救済されるのか、ということである」。1995 年のこの指摘が、JR 西日本の鉄道事故という形で 10 年後の 2005 年に現実のものとなったのである。

また、2012 年 4 月 29 日未明に起こった関越自動車道での高速ツアーバス事故がある。7 名が死亡、38 名が重軽傷という大事故であった。直接的な原因は運転者の居眠りであるが、安部（2012）は、背景に運転者の過労運転を誘発した構造的な要因があると言う。規制緩和によって貸切バス事業参入のハードルが低下し、運輸事業者がコスト削減競争に駆り立てられているという問題である。

安部は、「運輸事業のような何よりも安全の確保が求められる産業において、過度の競争

---

<sup>70</sup> 鉄道や航空会社などの運輸サービス産業の利潤追求と事故の関係については、次のような対立する二つの考え方がある。第一は、企業が利潤ばかりを追い求めるようになると、コストのかかる安全対策をおろそかにし、事故が増えるという考え方である。第二は、第一とは逆に、事故により顧客が減れば、利潤も減る。だから利潤を追求するために、適切な安全対策をとるようになるという考え方である。多くの学者や評論家は、第二の考え方が妥当とし、JR の安全対策について肯定的に述べていた。たとえば、岩田（2005）は次のように言う。「東京や大阪などの大都市では、郊外まで延びる私鉄および JR や、私鉄に乗り入れて郊外までサービスを供給している地下鉄とが、JR に代わりうる路線を運行して、激しく顧客獲得競争をしています。そのため、インフラ整備を怠ったため事故が起きれば、JR は顧客を奪われ、それによって利潤も大きく減ってしまいますから、安全対策を怠りません」。つまり激しい企業間競争があれば安全は確保されるというわけである。しかし、実態は正反対であったことが、多大な犠牲の上に明らかにされた。安全対策を怠らないどころか、「もうけ」のためにと人員が大幅に削減され「安全」は二の次になっていたのである。

が組織された場合、それは事業者によるコスト削減への誘因」となるが、労働集約産業であるバスやタクシー、トラック事業では「コスト削減はとりわけ人件費と車両コストの節約に集中的に現われている」と指摘する。さらに、「安全を確保するには一定のコストがかかる。したがって、運賃は安全コストを含んで設定されなければならない。消費者利益で最優先されるべきは、価格ではなく安全の確保である」と強調する。安部の指摘どおり、コスト削減競争が人件費の削減につながり、賃金カット、日雇い運転者や契約運転者の増大という「雇用の劣化」をもたらしてきたのである。その結果としての大事故である。

安全の確保という運輸サービス産業の「根源的な CSR」を実現するためには、労働環境の改善が不可欠であると言える。

## 第5章 損保における労働時間制度の実証分析

本章では、大手損害保険会社で現在採用されている労働時間制度のうち、「私的時間」制度の実証分析、および「企画業務型裁量労働制」をはじめとする「みなし労働時間制」の実態調査を行い、これらの制度が適正な労働時間管理システムとして機能しているのかどうかを検証する。三メガ損保は、最近の CSR レポートではいずれも働きやすい職場をうたっている。東京海上グループは「安全と健康に配慮した活力ある労働環境を確保し、人材育成をはかります<sup>71)</sup>」と述べている。三井住友海上グループの CSR レポートには「社員が働きがい・成長を実感し、いきいきと働くことのできる環境整備・支援施策の拡充を進めています<sup>72)</sup>」と記載され、損保ジャパン・日本興亜損保グループは「全社員がいきいきと働き、能力を発揮できる環境を整備する<sup>73)</sup>」と述べている。このとおり実践しているならば何の問題もない。労働者の自主的・自律的な働き方を推進する制度として導入された「私的時間」制度や「みなし労働時間制」の現実がどうなのかということである。

### 第1節 「私的時間」制度の実証分析<sup>74)</sup>

#### (1) 「私的時間」制度の運用実態とデータ

2006 年 6 月、「労働時間」をめぐる裁判が損保の職場で行われた。この裁判は、日本興亜損保の自動車保険損害サービスセンターで働いていた女性労働者 X 氏が、上司（同センター Y 所長）の職務上の指揮監督権限を濫用した「パワー・ハラスメント」行為により「うつ状態」に追い込まれ、休業を余儀なくされたとして、その実行者である上司と会社を相手取って訴えを起こしたものである。同裁判の特徴は、上司の「パワー・ハラスメント」行為の不法行為責任（民法 709 条）と会社の使用者責任（民法 715 条）のみならず、同社の労働時間管理にも違法性があるとし、同社自身の不法行為責任（Y 氏との共同不法行為）をも問うたことにある。ここで争点となった労働時間管理が「私的時間」制度である。

第4章第5節で述べたとおり、「私的時間」とは「日々生じる休憩・職場離脱等で、個別時間としては相対的に短時間な場合」と規定されており、喫煙、談笑、化粧などの例が挙げられている。また、この「私的時間」は、総合職に 1 日 60 分、一般職に 20 分、あらかじめ各自のパソコンに初期設定されている。この初期設定時間は、労働者が毎日実態に応じて自己申告で修正入力し、管理職が日々管理することになっている。

ある労働者が、9時から21時まで昼休みを除き11時間働き、「私的時間」を1時間入力したとしよう。その場合労働時間は図表5-1のとおりである。実際の労働時間は11時間

<sup>71)</sup> 東京海上ホールディングス（2013）『東京海上グループの CSR 2013』。

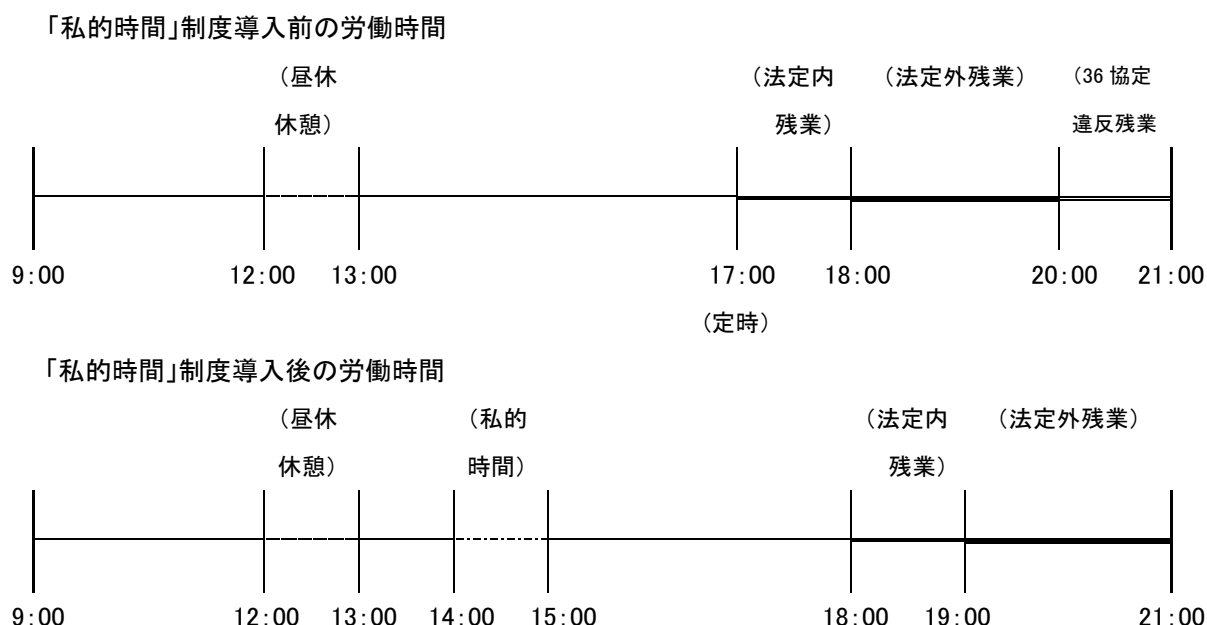
<sup>72)</sup> MS&AD インシュアランスグループホールディングス（2013）『MS&AD インシュアランスグループ CSR Report 2013』。

<sup>73)</sup> NKSJ ホールディングス（2013）『NKSJ ホールディングス CSR コミュニケーションレポート 2013』。

<sup>74)</sup> 第5章第1節は、「損保産業における『私的時間』の実証分析と労働時間概念」（『経済科学通信』第124号、2010年12月）基礎経済科学研究所、を基にしている。

であるが、同社の規程では、1 時間の「私的時間」は「非就労時間」とされ、10 時間が労働時間となる。なお後述するが、同社では残業の上限時間を決めた「36 協定」が結ばれており、一般職であれば、1 日 2 時間の上限規制が設けられていた。したがってこの労働者は本来「36 協定」違反であるが、「私的時間」制度の導入によって法違反を免れることとなる。

図表 5-1



「私的時間」の入力が現実になどのようになされているのか、日本興亜損保のデータを用いて分析する。日本興亜損保は、従業員約 9 千人の大手損害保険会社である。使用するデータは、公判資料として開示されたものであり、図表 5-2 のとおり、同社の従業員のうち「私的時間」の主な対象となる「一般職 A（上位職位）」922 人、「一般職 B（下位職位）」1,681 人、合計 2,603 人の「私的時間」である<sup>75</sup>。職種は、各種損害保険契約の引き受けや申込書のチェックを行う「内務事務」、代理店担当の営業社員をサポートする「営業事務」、自動車事故や傷害事故の損害調査・保険金支払いを行う「損害調査」の三つに分類される。

図表 5-2 対象となる従業員の属性

	内務事務	営業事務	損害調査	合計
全体 人数(%)	636(24.5)	1,284(49.3)	683(26.2)	2,603(100.0)
上位職位 A 人数(%)	344(37.3)	401(43.5)	177(19.2)	922(100.0)
下位職位 B 人数(%)	292(17.4)	883(52.5)	506(30.1)	1,681(100.0)

<sup>75</sup> このデータは、同裁判において「私的時間」制度運用の違法性の有無を明らかにするための証拠資料として同社から開示された。調査期間は制度発足の 2005 年 9 月から、原告が休業を余儀なくされた 2006 年 1 月までの 5 ヶ月間である。

以下では、新たな労働時間管理システムがスタートした 2005 年 9 月から 2006 年 1 月の間に、同社の一般職 2,603 人が実際に入力した「私的時間」を用いる。主な指標は、「私的時間」の 1 ヶ月ごとの合計を稼働日数で除した、1 日平均の「私的時間」である。

図表 5-3 では、2,603 人全員の月ごとの「1 日平均私的時間」を 0 分、0 分～20 分未満、20 分の初期設定、20 分超の 4 段階に分類した。特徴的なのは、平均 20.0 分、すなわち 1 ヶ月のうち 1 日さえも初期設定を変更しなかった可能性が高い労働者が多数存在していることである。5 ヶ月間を平均すれば、31.8%の労働者が初期設定の 20 分を 1 日も変更しなかった計算になる。平均 20.0 分以外の労働者についても、その「私的時間」を 1 日単位で検証すれば、初期設定のままの日数はかなりの割合になるであろうことが想定される<sup>76</sup>。

図表 5-3 「私的時間」分類表 (%)

1 日平均私的時間	2005 年 9 月	2005 年 10 月	2005 年 11 月	2005 年 12 月	2006 年 1 月	合計
0 分	6.1	7.3	7.9	8.0	8.6	7.6
0 分超～20 分未満	52.8	38.3	37.2	36.8	35.4	40.1
20 分(初期設定)	19.7	32.2	34.4	34.3	38.2	31.8
20 分超	21.4	22.2	20.4	20.9	17.9	20.5
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
(人数)	(2,561)	(2,571)	(2,579)	(2,587)	(2,592)	(12,890)

5 ヶ月間の実人数は 2,603 人であるが、当該月に休職などで勤務実績がない労働者は除外しているため、各月の合計は 2,603 人に満たない。

<sup>76</sup> 例えば 1 か月の稼働日数を 20 日間として、うち 19 日間で 20 分の初期設定のままとし、たった 1 日だけ 30 分に変更した場合の平均は 20.5 分となる。この労働者は 1 か月間 1 日も変更しなかった 31.8%の中には含まれない。

## (2)「私的時間」の実証分析

それでは、入力された「私的時間」を労働者の属性によって検証してみよう。

第一は、職位による差である。2,603 人の労働者を職位 A と職位 B に分類し、その特徴を示したのが図表 5-4 である。A が上位職位、B が下位職位であるが、「私的時間」20 分超の割合を見ると、職位 A の労働者が 24.2%と、職位 B の 18.5%よりも多いことがわかる。職責が重い労働者ほど、就業時間中の「不就労時間」が多いという結果である。

図表 5-4 職位別「私的時間」分類表 (%)

職位	1 日平均私的時間	2005 年 9 月	2005 年 10 月	2005 年 11 月	2005 年 12 月	2006 年 1 月	合計 (%)
A (上位)	0分	5.3	6.1	7.1	6.5	7.7	6.5
	0分超20分未満	47.9	37.4	36.3	35.8	32.5	38.0
	20分(初期設定)	22.2	31.3	32.7	32.0	38.2	31.3
	20分超	24.6	25.2	24.0	25.6	21.6	24.2
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	(人数)	(919)	(920)	(921)	(921)	(918)	(4,599)
B (下位)	0分	6.6	7.9	8.4	8.8	9.0	8.2
	0分超20分未満	55.5	38.8	37.7	37.3	37.0	41.2
	20分(初期設定)	18.3	32.8	35.4	35.6	38.2	32.1
	20分超	19.5	20.5	18.5	18.3	15.8	18.5
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	(人数)	(1,642)	(1,651)	(1,658)	(1,666)	(1,674)	(8,291)

第二は職種による相違である。

図表 5-5 は、内務事務、営業事務、損害調査の三つの職種に分類したものである。三つの職種を比較すると、損害調査の労働者が最も多く「私的時間」を入力している。20 分超の割合が、内務事務 19.1%、営業事務 17.1%に対して、損害調査は 28.3%と高い。損害調査というのは、自動車事故などの損害調査・保険金支払いを行うセクションである。契約者から事故の報告が入ると、担当者は事故内容を詳細に聴取して相手側の保険会社と過失割合等の折衝を行い、保険金を支払う。契約者、被害者、相手保険会社、そして修理工場等との電話での折衝が 1 日中間断なく続く職場である。相対的に席を立ちにくいと考えられるこの損害調査の職場で最も「不就労時間」が多いという不自然な結果が出ているのである。

図表 5-5 職種別「私的時間」分類表 (%)

職種	1 日平均私的時間	2005 年 9 月	2005 年 10 月	2005 年 11 月	2005 年 12 月	2006 年 1 月	合計 (%)
内務 事務	0分	5.6	7.3	7.9	7.9	7.7	7.3
	0分超20分未満	53.5	38.8	38.5	40.5	37.3	41.7
	20分(初期設定)	20.9	33.8	35.7	31.6	37.3	31.9
	20分超	20.1	20.1	17.9	19.9	17.7	19.1
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	(人数)	(628)	(627)	(631)	(632)	(633)	(3,151)
営業 事務	0分	7.3	8.3	9.3	9.4	10.3	8.9
	0分超20分未満	56.2	40.3	38.4	38.7	36.7	42.0
	20分(初期設定)	19.4	31.8	34.5	35.0	38.9	31.9
	20分超	17.1	19.6	17.9	16.9	14.1	17.1
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	(人数)	(1,268)	(1,274)	(1,274)	(1,278)	(1,281)	(6,375)
損害 調査	0分	4.4	5.2	5.5	5.3	6.0	5.3
	0分超20分未満	45.7	34.1	33.7	29.7	31.1	34.8
	20分(初期設定)	19.2	31.6	33.2	35.6	37.8	31.5
	20分超	30.7	29.0	27.6	29.4	25.1	28.3
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	(人数)	(665)	(670)	(674)	(677)	(678)	(3,364)



これらの結果をふまえると、忙しい人ほど「私的時間」を多く入力しているのではないかという仮説が導かれる。この仮説を検証するために、入力された「私的時間」を被説明変数として、最小自乗法を用いた推定を行った。説明変数についての記述統計量は図表 5-6 に示した。プラスの効果が予想されるのは、職責上、より忙しいと思料される上位職位 A ダミー、相対的に席を立ちにくいと考えられる損害調査ダミーである。また中途採用者に比べて定期採用者のほうが企業への忠誠度が高いと考ええると、4 月 1 日入社ダミーは正の効果が予想される。同様に勤続年数についても正の効果が予想される。

図表 5-6 記述統計量（平均値）

	全体	職位 A	職位 B	損害調査	営業事務	内務事務
1 日平均私的時間(分)	16.6	17.3	16.2	18.5	15.7	16.4
職位 A ダミー	0.354	—	—	0.259	0.312	0.541
損害調査ダミー	0.262	0.192	0.301	—	—	—
4/1 入社ダミー	0.701	0.790	0.653	0.687	0.679	0.763
平均勤続年数(年)	11.9	23.3	5.7	9.8	10.7	16.6
勤続年数ダミー						
5 年未満	0.441	0.000	0.682	0.543	0.477	0.258
5 年以上 10 年未満	0.090	0.014	0.131	0.073	0.100	0.086
10 年以上 15 年未満	0.149	0.184	0.129	0.146	0.151	0.146
15 年以上 20 年未満	0.091	0.201	0.031	0.066	0.091	0.118
20 年以上 25 年未満	0.086	0.217	0.014	0.060	0.077	0.134
25 年以上 30 年未満	0.066	0.178	0.005	0.048	0.058	0.101
30 年以上	0.078	0.206	0.007	0.063	0.046	0.157
人数(人)	2,603	922	1,681	683	1,284	636

(注) 一日平均私的時間の最大値は 80.0、最小値は 0、標準偏差は 8.9 である。また勤続年数の最大値は 41、最小値は 0、標準偏差は 10.6 である。

推定結果は、図表 5-7 のとおりである。まず、サンプル全体での推定結果から、上位職位 A ダミー、損害調査ダミーは 1%水準で有意に正の効果を持ち、勤続年数は 5%水準で有意な負の効果を持つことがわかった。すなわち、上位職位、損害調査担当者ほど「私的時間」を多く入力しており、逆に、勤続年数が長い労働者ほど入力時間が短くなる傾向が見られたのである。

次に、サンプルを上位職位 A に限定した場合にも同様の傾向があるが、下位職位に限定すると、勤続年数は有意な効果を持たなくなる。上位職位のように勤続年数の長い者がいる場合には、勤続年数は有意で負の効果を持つものの、全体的に勤続年数が短い下位職位グループでは効果がないと考えられる。

同様に、サンプルを職種別で推定すると、損害調査、内務事務では上位職位 A ダミーで正の、勤続年数で負の有意な効果を有するが、営業内務ではどちらも非有意となった。なお 4 月 1 日入社ダミーは、いずれの推定においても非有意であった。

図表 5-7 推定結果（被説明変数は入力された「私的時間」）

	全体	職位 A	職位 B	損害調査	営業事務	内務事務
定数項	15.3876*** (39.59)	18.3603*** (14.74)	15.2071*** (34.78)	18.7108*** (27.49)	14.8790*** (29.42)	15.8027*** (17.25)
職位 A ダミー	2.4728*** (4.10)	—	—	3.2089** (2.53)	1.4356 (1.57)	3.0458*** (2.92)
4/1 入社 ダミー	0.5783 (1.52)	0.4677 (0.63)	0.5972 (1.36)	0.6504 (0.90)	0.2664 (0.49)	0.8711 (1.06)
勤続年数 ダミー	-0.0658** (-2.42)	-0.0765* (-1.85)	-0.0547 (-1.50)	-0.1567*** (-2.84)	0.0157 (0.36)	-0.1013** (-2.20)
損害調査 ダミー	2.6697*** (6.78)	1.8209** (2.38)	3.0205*** (6.63)	—	—	—
R <sup>2</sup>	0.0245	0.0104	0.0288	0.0135	0.0087	0.0169
Prob>F	0.000	0.0220	0.000	0.0265	0.0108	0.0130
サンプル数	2,603	922	1,681	683	1,284	636

( ) 内は t 値。\*\*\*、\*\*、\* はそれぞれ 1%、5%、10% で有意であることを示す。

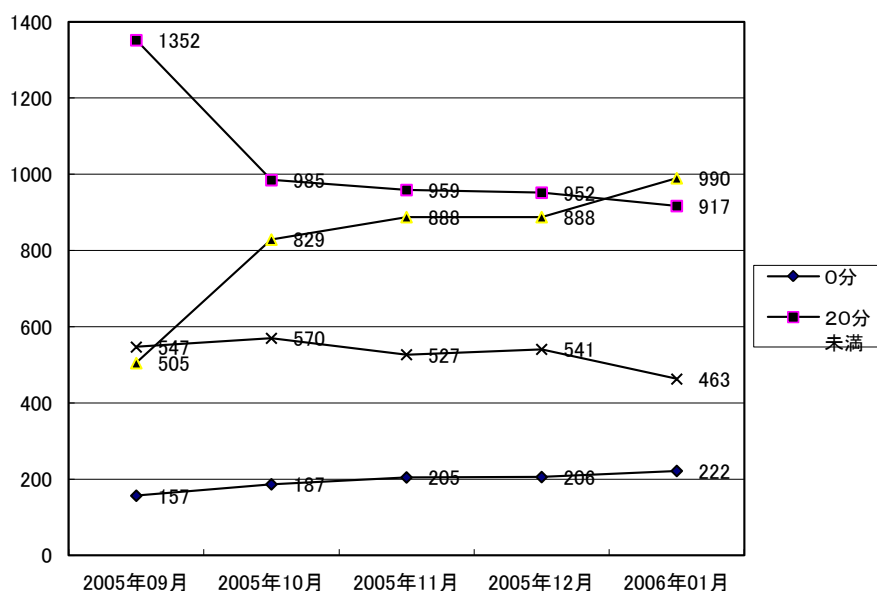
次に、時系列的な入力行動の変化を図表 5-8 に示した。顕著にあらわれているのが、初期設定（20 分）を変更しない労働者の増加である。制度が導入された 2005 年 9 月に、1 ヶ月のうち 1 日も初期設定を変更しなかった労働者は 505 人であったが、2006 年 1 月には 2 倍近くの 990 人へと大幅に増えている。

制度導入時に 1,352 人と圧倒的に多かったのは 20 分未満者（0 分を除く）である。この労働者がその後どのような入力行動をとったのかを示したのが図表 5-9 である。1,352 人のうち、平均 20.0 分、すなわち初期設定を全く変更しなくなった労働者は、2005 年 10 月では 320 人、11 月 362 人、12 月 364 人、2006 年 1 月 404 人と増加している。当初「自主的」に入力していたであろうと予想される労働者 1,352 人のうち、3 割（29.9%）にあたる 404 人が、導入 4 ヶ月後の 2006 年 1 月には「私的時間」の入力をまったく行わなくなったのである。

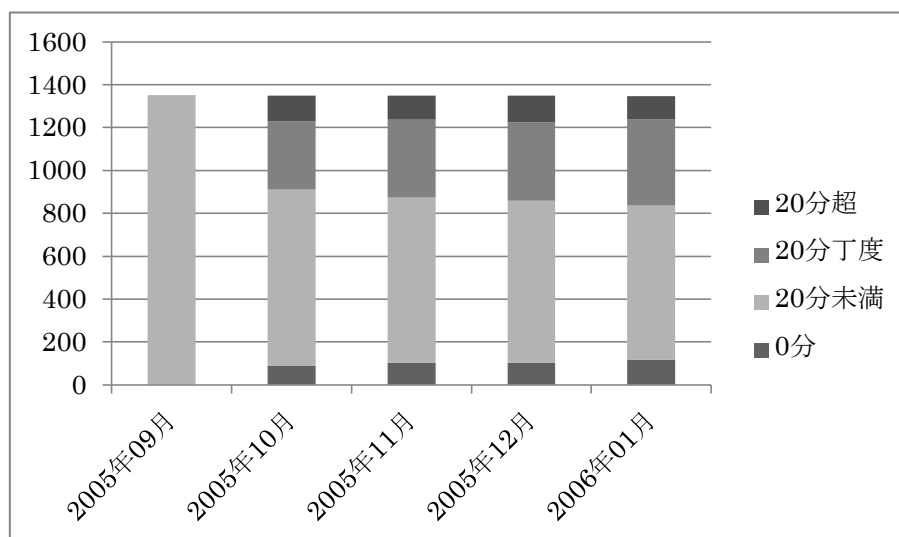
その一方で、1 ヶ月間すべて 0 分に修正するようになった労働者も、2005 年 10 月 89 人、11 月 102 人、12 月 103 人、2006 年 1 月 118 人と徐々に増えている。

導入後日が経つにつれて新しい時間管理システムに慣れきめ細かい入力となされるというのではなく、むしろ実態は逆の傾向を示している。

図表 5-8 「私的時間」入力行動の推移



図表 5-9 05 年 9 月時点 20 分未満者（0 分を除く）1,352 人の動向



以上、分析の結果は、職責が重い立場にある上位職位 A の労働者や、損害調査という相対的に忙しい業務に携わる労働者ほど「私的時間」を多く入力しているという実態を明らかにした。これは、会社からの圧力や残業規制、労働者の自己規制によってこうした入力行動がなされていることを示唆するものである。

さらに、20 分という初期設定を変更していない労働者が多数存在し、かつその人数は、制度導入後日が続つにつれ増加傾向にあることもわかった。これらの実態は、自主的に、かつ適正に「私的時間」の入力を行うという制度導入の趣旨が必ずしも生かされていないことをも示している。

### （3）日本興亜損保・サービスセンターの勤務表分析

ところで、これまで分析してきた 2,603 人のデータは、「私的時間」の 1 ヶ月ごとの合計時間を稼働日数で除した平均の数値であり、労働者の日々の「私的時間」入力実態や実際の労働時間との関係は不明であった。同裁判において日本興亜損保は、全国 2,603 人のデータと合わせ、原告と同じ自動車損害調査サービスセンターに勤務する一般職女性 10 名（損害調査）の勤務表を提出した。それをまとめたのが図表 5-10 である。

わずか 10 名のデータではあるものの、新たな労働時間管理システムが発足した 2005 年 9 月から原告が休職を余儀なくされた 2006 年 1 月末まで、各々のパソコンの ON/OFF データに基づく毎日の実労働時間と「私的時間」の入力実態が明らかにされている。この内容から、これまでの分析結果をさらに検討してみよう。

まず注目すべきは、初期設定（20 分）を変更していない労働者の存在である。既に見たとおり、全国データにおいて 1 ヶ月間 1 日も初期設定を変更していない労働者の割合は 31.8%であるが、当該サービスセンターでは 14.3%であった。それでは、労働者一人ひと

りの「私的時間」を 1 日単位で見た場合、初期設定のままの日数の比率はどれくらいになるであろうか。原告を除く 9 名の実労働日数 814 日のうち、「私的時間」が初期設定のままの 20 分であるケースは 513 日と、全体の 63.0%にのぼっている。すなわち、月単位で見た 14.3%の 4 倍以上となるのである。先に、初期設定のままの労働者は、1 日単位で見ればかなりの割合にのぼるであろうことを予想したが、10 名のデータとはいえその傾向をはっきりとあらわしていると言える。

次に、職位による差を検証してみよう。全国 2,603 人のデータでは、上位職位 A の労働者のほうが下位職位 B よりも多く「私的時間」を入力しているという結果が得られた。このサービスセンターではどうであろうか。10 名の平均「私的時間」が 20.5 分（下位職位 7 名の平均は 18.7 分）であるのに対し、原告を除いた上位職位 A の社員 2 名の 1 日平均「私的時間」はそれぞれ 40.0 分、35.1 分と多いことがわかった。これは、上位職位の労働者ほど「私的時間」が多いという前記結果を裏付けるものである。

図表 5-10 日本興亜損保・サービスセンター勤務表―「私的時間」分類

氏名(職位)	会社提出勤務表データ					私的時間		
	稼働 日数	合計 私的時間 (時間;分)	1 日平均 私的時間 (分)	合計 労働時間 (時間;分)	1 日平均 労働時間 (時間;分)	20 分 (初期設定) 回数	20 分 超の 回数	20 分 未満の 回数
X(A)	91	0;20	0.2	832;29	9;09	1	0	90
2(A)	92	61;20	40.0	782;12	8;30	34	58	0
3(A)	90	52;40	35.1	757;09	8;25	50	39	1
4(B)	91	43;30	28.7	739;47	8;08	50	40	1
5(B)	69	27;25	23.8	552;55	8;01	62	7	0
6(B)	95	34;42	21.9	759;11	7;59	89	6	0
7(B)	92	30;55	20.2	738;10	8;01	83	4	5
8(B)	94	26;50	17.1	730;16	7;46	71	3	20
9(B)	97	27;00	16.7	739;39	7;38	62	7	28
10(B)	94	4;00	2.6	647;58	6;54	12	0	82
合計	905	308;42	20.5	7279;46	8;03	514	164	227
Xを除く	814	308;22	22.7	6447;17	7;55	513	164	137

同社より提出されたデータを集計したもの。対象期間は、全国データと同じく 2005 年 9 月から 2006 年 1 月の 5 か月間。X 氏の「私的時間」が 20 分であるのは、初期設定の 20 分を修正し忘れたことによる。「私的時間」制度を認めたものではない。なお No5 は 12 月末に退職している。

#### （４）労働者が自己規制を行う理由

ではなぜ、「私的時間」を多く入力することで自ら不払い残業を作り出すのであろうか。次のような二つの可能性が考えられる。

第一の可能性として、残業が多くなれば、その内容を厳しく問われ、もっと効率よく働くよう指導されることがあげられる。それでも残業が減らない場合には、能力がないとのレッテルを貼られるため、労働者は自ら多めの「私的時間」を入力し見せかけの残業時間を少なくするのである。残業時間を自己申告していた時代は、会社からの圧力や労働者の自己規制で、残業時間を過少申告することが当たり前であった。その体質がそのまま継続しているのではないだろうか。また、残業量の多寡までも評価の対象とする成果主義賃金の導入が、従来以上に労働者に自己規制を強いているのではないだろうか<sup>77</sup>。

第二の可能性として、法違反労働との関係があげられる。同社では、残業の上限時間を決めた「36 協定」が結ばれており、一般職であれば、1 日 2 時間・週 6 時間・1 ヶ月 24 時間の上限規制が設けられていた。これを上回れば、労働基準法違反であるが、先の労働基準監督署の立ち入り検査の際、不適切な時間管理による不払い残業のみならず、「36 協定」違反の長時間労働の存在も厳しく追及され、改善を促されていた。したがって会社にとっては、労基署にこれ以上「36 協定」違反を指摘されるわけにはいかないという事情があった。労働者側からすれば、「36 協定」違反の残業は、会社からの厳しい叱責と成果主義での低評価をもたらすことになるため、極力避ける必要があった。しかし従来に比して仕事量が減っているわけではない。それどころか、人員削減が一層進められる中では、「36 協定」を超える時間まで仕事に没頭せざるをえないというのが現実の姿であり、パソコンの ON/OFF の時間そのままだと「36 協定」を超える法違反残業が続出することとなる。

第一の可能性である「会社からの圧力や残業規制、労働者の自己規制」については、本稿のデータだけですべてを推しはかることはできない。しかし、少なくとも、職責の重い上位職位の労働者のほうが「私的時間」の入力が多いという事実、その業務内容から「私的時間」をとりづらいためと想定される損害調査の職場に「私的時間」を多く入力する労働者が存在するという事実は、実際の「私的時間」と異なった要因、すなわち、労働者の自己規制でその入力行動がなされていることを示している。

以下では、第二の可能性である法違反労働との関係を当該サービスセンターのデータで検証する。先の 2,603 人のデータは「私的時間」の数値のみで、個々の労働者の労働時間はあらわされていなかったため、「私的時間」の入力が「36 協定」違反を免れるためのものとなっているかどうかは不明であった。しかし、このサービスセンターの勤務表では、日々の労働者の労働時間と「私的時間」との関係がすべて明らかになっている。

---

<sup>77</sup> 労働政策研究・研修機構（2005）が行った長時間労働・不払い労働の実態についての分析によると、女性に見られる特徴として、不払い労働の原因に「成果を出すために手当を申請していないから」を選択している場合に、不払い労働時間が長いという結果が出ているという。

当該サービスセンターの勤務表データから、「私的時間」を除いた労働時間と、「私的時間」を含めた実際の労働時間（実労働時間）を比較し、「36 協定」違反がどれだけ増加するかを検証した。図表 5-11 である。2005 年 9 月から 2006 年 1 月の間に、「36 協定」を超える法違反労働が原告を除いた 9 名で 12 回あるが、各々の「私的時間」を労働時間に算入すれば、その回数は 48 回にはねあがることがわかった。

図表 5-11 日本興亜損保・サービスセンター勤務表ー「36 協定」超過日

会社提出勤務表データ				合計	1 日平均	36 協定超過回数	
氏名 (職位)	稼働 日数	合計労働時間 (時間;分)	1 日平均労働時間 (時間;分)	実労働時間 (時間;分)	実労働時間 (時間;分)	会社データ の場合	実労働時 間の場合
X(A)	91	832;29	9;09	832;49	9;09	21	21
2(A)	92	782;12	8;30	843;32	9;10	2	20
3(A)	90	757;09	8;25	809;49	9;00	3	13
4(B)	91	739;47	8;08	783;17	8;36	3	5
5(B)	69	552;55	8;01	580;20	8;25	0	3
6(B)	95	759;11	7;59	793;53	8;21	1	3
7(B)	92	738;10	8;01	769;05	8;22	0	1
8(B)	94	730;16	7;46	757;06	8;03	0	0
9(B)	97	739;39	7;38	766;39	7;54	3	3
10(B)	94	647;58	6;54	651;58	6;56	0	0
合計	905	7279;46	8;03	7588;28	8;23	33	69
Xを除く	814	6447;17	7;55	6755;39	8;18	12	48

図表 5-10 と同様同社より提出されたデータを集計したもの。実労働時間とは「私的時間」を含めた労働時間である。

さらに、ある上位職位 A 社員の、最も忙しいと思料される 12 月末 2 週間（稼働日数 8 日間）のデータを検証したのが図表 5-12 である。この労働者はこの 8 日間、表面上は一度も「36 協定」違反は犯していなかったが、「私的時間」を労働時間に加えた実労働時間では、8 日のうち 6 日が 10 時間超となり、法違反となってしまうことがわかった。この勤務表で見ると、私的時間制度が「36 協定」違反逃れの手段として利用されている可能性が高いと考えられる。

図表 5-12 日本興亜損保・サービスセンター職員の勤務表データ

氏名 No.	日付	曜	休日	パソコンの ON 時間 (時:分)	パソコンの OFF 時間 (時:分)	始業時間 (ON を本人が修正)	終業時間 (OFF を本人が修正)	私的時間 (時間:分)	会社データ 労働時間 (時間:分)	実労働時間 (時間:分)
2	12/19	月		8:40	20:25	8:40	20:25	0:45	10:00	10:45
2	12/20	火		8:43	19:46	8:40	19:45	0:20	9:45	10:05
2	12/21	水		10:57	18:55	9:00	19:00	0:20	8:40	9:00
2	12/22	木		8:43	19:59	8:40	20:00	1:20	9:00	10:20
2	12/23	金	休日							
2	12/24	土	休日							
2	12/25	日	休日							
2	12/26	月		8:30	20:11	8:40	20:00	0:20	10:00	10:20
2	12/27	火		15:06	20:35	8:40	20:00	1:20	9:00	10:20
2	12/28	水		15:43	20:10	8:40	20:00	1:20	9:00	10:20
2	12/29	木		8:56	18:56	8:40	19:00	0:50	8:30	9:20
2	12/30	金	休日							

勤務表データから一部を抜粋したもの。10 時間超が「36 協定」違反である。



## 第2節 「みなし労働時間制」の実際

### (1) 日本興亜損保の「企画業務型裁量労働制」

日本興亜損保は、前述のとおり 2004 年 5 月、労働基準監督署の立ち入り検査で厳しい指摘を受け、さらに今後の適正な時間管理のための新たなシステムの導入を求められたことから、2005 年 9 月、客観的データに基づく労働時間管理として、各々のパソコンの ON/OFF データをそのまま始業・終業時刻として反映させる労働時間管理システムを導入した。

その際同社は、合わせて「企画業務型裁量労働制」を導入した。裁量労働制適用者については「自由裁量で自由に勤務」できるとし、どれだけ働いても休日出勤させない限り 36 協定には違反しないし、「裁量労働手当」を別途支給するから時間外手当も発生しないと説明している。この制度では、実際の労働時間の如何にかかわらず、労使同数で構成された労使委員会で決議された時間を労働したとみなす「みなし労働時間」が適用されるが、同社の場合、一部の職種を除き「みなし労働時間」は 8 時間 58 分に設定されている。この時間設定に基づく裁量労働手当では 1 ヶ月 10 万円前後となる。

その適用者の範囲を見てみよう。図表 5-13 は、同社従業員の役割等級と管理監督者、裁量労働制適用者の分布を表したものである。「裁量労働制」は、本社スタッフのほか営業、損害サービスで「当該事業場における事業戦略を策定する業務」に従事する者で、大体入社 4 年～6 年以上クラスの総合職が制度適用者となっている。

それでは、実際同社で本制度が適用される労働者はどれくらいの割合になるのであろうか。裁量労働制の適用対象となるのは、同社で言うグローバル社員（総合職）であるが、その社員 4,299 から管理監督者 2,284 を除いた 2,015 人のうち、1,624 人に裁量労働制が適用されている。対象者層の 81%を占めることになる。しかしこれらの労働者すべてが、はたして「事業戦略を策定する業務」に携わっているのであろうか。また同社が言うように「自由裁量で自由に勤務」できるものであろうか。

また、裁量労働制適用者 1,624 人と管理監督者 2,284 人との合計は 3,908 人となり、グローバル社員 4,299 人の 91%を占める。全社員 8,769 人で見ても 45%となる。この「管理監督者」の多さも問題であろう<sup>78</sup>。労働基準法第 41 条は、いわゆる「管理監督者」について、労働時間、休憩および休日に関する規定の適用の除外を認めている。しかし厚生労働者の通達<sup>79</sup>で、管理監督者とは「労働条件の決定その他労務管理について経営者と一体的な立場にある者」を言い、役職名で判断するものではないとされている。つまり課長だから「管理監督者」というわけではないのである。しかし同社は、「経営者と一体的な立場」とは到底考えられない課長クラスを管理監督者とするだけではなく、ラインを外れ一担当者となった元課長をも「管理監督者」とし、一切の残業料を支払っていないのである。

<sup>78</sup> 小倉（2008）は、飲食店やコンビニや小売業だけに限らず「名だたる大企業でもきちんと調べたらどうなることか」と「名ばかり管理職」問題の広がりやを危惧する。また、小倉（2009）では管理職の実態についての実証分析を行っている。

<sup>79</sup> 「多店舗展開する小売業、飲食業等の店舗における管理監督者の範囲の適正化を図るための周知等に当たって留意すべき事項について」2008 年 10 月 3 日。

図表 5-13 日本興亜損保の従業員分布と「裁量労働制」適用者

(2008 年 1 月の同社内部資料より筆者が作成)

役割等級	裁量労働制適用の有無	人数
GM	管理監督者	173 人
KD- I	管理監督者	25 人
KD- II	管理監督者	12 人
KM	管理監督者	77 人
KV1		20 人
KV2	裁量労働制適用者	3 人
KV3	裁量労働制適用者	36 人
M- I	管理監督者	526 人
M- II	管理監督者	45 人
P	管理監督者	268 人
S	管理監督者	1,088 人
SE1		25 人
SE2	裁量労働制適用者	33 人
SE3	裁量労働制適用者	71 人
SP- I	管理監督者	33 人
SP- II	管理監督者	37 人
V1		561 人
V2	裁量労働制適用者	352 人
V3	裁量労働制適用者	1,129 人
Y1		2,217 人
Y2		909 人
なし		1,083 人
その他		46 人
合計		8,769 人

左記のうち裁量労働制の対象となる  
グローバル（総合職）社員数は 4,299 人

裁量労働制対象外の  
エリア（一般職）等社員数は 4,470 人

対象となるグローバル社員 4,299 人のうち  
管理監督者は 2,284 人

裁量労働制適用者は 1,624 人

## （2）損保ジャパンの「事業場外労働制」

損保ジャパンにおける「企画業務型裁量労働制」の「みなし労働時間」は 1 日 9 時間で、日本興亜損保の 8 時間 58 分とほぼ同じである。処遇も同様に「みなし労働時間」相当分の給与を支給することとなっている。日本興亜損保の水準と同じく 10 万円前後と見られる。

ところで同社にはもうひとつの「みなし労働時間制度」・「事業場外労働制」がある。この制度は「事業場外で業務に従事した場合、労働時間を算定し難いときは、所定労働時間労働したものと」（労基法第 38 条）みなすものである。同社は、この「事業場外労働制」の対象を「労働時間の全部または一部を、事業場外で従事することにより、労働時間の把握が困難である営業、損害調査等の業務に従事する者」（同社規程より）としている。しかしここには根本的な問題がある。損保の営業や損害調査の仕事は、けっして労働時間の把握が困難なものではない。営業であれば代理店や得意先の会社などを訪問することが中心業務であるし、損害調査の場合は被害者宅や事故現場、あるいは病院等が主な外出先となる。いずれも行き先ははっきりしており連絡も簡単に取れる状況にある。また出先での業

務終了後は原則帰社し、デスクワークを行って 1 日の仕事を終えるというのが一般的である。損保の対外業務がおよそ該当するとは思えない。

同社のこの制度の運用実態を見てみよう。図表 5-14 は同社規程であるが、それによると、1 日 1 回でも外出した日は「事業場外労働制」が適用され、1 日の「みなし労働時間」は 8 時間となる。例えば 8 時に出社、すぐ外出し、夕方 4 時に帰社、4 時間のデスクワークの後 8 時に退社したとする。この場合本来の労働時間は昼休みの 1 時間を除き 11 時間となる。しかしこの制度では、デスクワークの 4 時間しかカウントされないから自動的に労働時間は法定内の 8 時間となり、実際事業場外で働いた労働時間（外出時間）の 7 時間は 4 時間と「みなされる」のである。事業場内デスクワーク 4 時間＋事業場外（みなし）4 時間＝8 時間という計算である。つまりデスクワークが増えれば、逆に事業場外（みなし）労働時間が減っていき結果として合計 8 時間となる仕組みである。ただ外出することが前提であるので外での労働時間をゼロとすることはできず、事業場外労働時間の最低値を 1 時間に設定している。処遇はどうか。同社規程では月 20 時間（1 日 1 時間程度）の残業料相当分を支給することとなっている。実際何時間働いたかは「事業場外」だから把握できないが、1 日 1 時間程度の残業手当は支給しようということであろう。

図表 5-14 損保ジャパン事業場外労働制のみなし労働時間

出所：同社『「みなし労働制」の制度内容』

事業場内労働時間	事業場外みなし労働時間
0 時間	8. 0 時間
0. 5 時間	7. 5 時間
1. 0 時間	7. 0 時間
1. 5 時間	6. 5 時間
2. 0 時間	6. 0 時間
2. 5 時間	5. 5 時間
3. 0 時間	5. 0 時間
3. 5 時間	4. 5 時間
4. 0 時間	4. 0 時間
4. 5 時間	3. 5 時間
5. 0 時間	3. 0 時間
5. 5 時間	2. 5 時間
6. 0 時間	2. 0 時間
6. 5 時間	1. 5 時間
7. 0 時間	1. 0 時間
7. 0 時間超	1. 0 時間

次にその適用者を見てみよう。図表 5-15 に同社の従業員構成を示した。「裁量労働制」の適用対象者は総合職、専門職だが、本社機構、地区業務部、総務部などの内務と損害サービス課の次席など、職種を絞っているのが特徴である。ところが前記の「事業場外労働制」を合わせて考えると「みなし労働制」適用者は総合職、専門職のかかなりの部分に広がる。

本制度が導入された 2005 年 8 月 16 日時点での適用者数は、「企画業務型裁量労働制」723 名、「事業場外労働制」2,806 名、合計 3,529 人であった。これは職員 12,161 人のうち業務職員 5,878 人と管理監督者 2,233 人を除いた 4,050 人（両制度の対象である総合職、専門職）の 87%に相当することとなる。

図表 5-15 損保ジャパンの従業員分布と「みなし労働時間制」適用者  
(同社 CSR コミュニケーションレポートより筆者が作成)

(09 年 3 月 31 日現在)				(05 年 3 月 31 日現在)			
従業員構成		男	女	合計	男	女	合計
役員		17	1	18	13	0	13
執行役員		27	0	27	28	0	28
職員		6,173	7,830	14,003	6,178	5,983	12,161
職員の区分	総合職員	5,385	216	5,601	5,623	108	5,731
	(内訳) 課長(リーダー)以上	(2,332)	(16)	(2,348)	(2,232)	(1)	(2,233)
	課長代理	(1,626)	(39)	(1,665)	(1,930)	(33)	(1,963)
	主任	(690)	(44)	(734)	(1,061)	(40)	(1,101)
	その他	(737)	(117)	(854)	(400)	(34)	(434)
	業務職員	2	7,612	7,614	3	5,875	5,878
	専門職員	786	2	788	547	0	547
	直販社員	0	0	0	5	0	5
専任社員		124	10	134	161	13	174
嘱託社員		2,083	199	2,282	1,759	166	1,925
研修生等		533	63	596	151	83	234
計		8,957	8,103	17,060	7,925	6,808	14,733

(網掛けがみなし労働時間制の対象者)

2005 年 8 月 16 日時点での企画業務型裁量労働制の適用者は 723 名

事業場外労働制の適用者は 2,806 名

(2005 年 9 月 6 日開催、同社労使委員会議事録から)

同社の「みなし労働時間制」の適用者については、入社 2 年目以上の総合職員、専門職員とされているが、同社の労使委員会議事録（2008 年 3 月 25 日開催）では、入社 2 年目の社員を「企画業務型裁量労働制」の対象とする理由について次のように述べている。

(会社委員)

「適用対象者については、前回の決議同様に入社 2 年目以上の総合職員および専門職員としたい。なお、2 年目以上を対象とすることについては、入社 1 年目で業務遂行上

必要な資格等はすべて取得していること、および業務遂行においても、2年目であってもそれ以上の職員と相違ない裁量を有し業務を遂行している実態から、対象者として相応しい『知識・経験』を有していると判断している」

(労働者委員)

「2年目以上を対象とすることについては、働く実態から労働者の理解も得られていると考えており、労働者委員側も異論はない」

しかし、入社2年目の社員が、はたして「それ以上の社員と相違ない裁量を有し」自由に出退勤できるものかどうか、疑問に思わざるをえない。

また、日本興亜損保と同様に、「みなし労働時間制」適用者3,529人に「管理監督者」の2,233人を加えると5,762人となる。これは総合職、専門職6,283人の92%に相当する。ここでも「管理監督者」の多さが特筆される。

### (3) 三井住友海上の「みなし労働時間制」

三井住友海上は、2013年度から、転居を伴う転勤のない「地域社員」(主に女性)にも「みなし労働時間制」を導入した。

営業・損害サービス部門全員に適用したのが「事業場外労働制」である。同社は、2011年度における当該社員の残業時間の平均値から標準的な年間時間外労働時間を算定し、1日当たりの「みなし労働時間」を、主任・担当者は9時から18時33分の8時間33分、課長代理は9時から18時45分の8時間45分とした。この残業時間の平均値とは時間外手当が支給された時間であり、実際に労働者が働いた時間ではない。

この制度では、損保ジャパンの場合と同様に、事務所外で勤務した時間は労働時間の算定が困難とされ、どれだけ働いても1日の労働時間は「みなし労働時間」勤務したものとみなされる。結果として、事務所外の労働時間は、「みなし労働時間」から事務所内の労働時間を控除した時間とみなされるのである。しかし、損保ジャパン同様、三井住友海上の営業や損害サービス(損害調査)の仕事も、労働時間の把握が困難なものではない。労基法第38条の「事業場外労働制」の規定に合致するとは考えられないのである。

また、総務や業務の主任職以上の地域社員には、本人同意を得たうえで「企画業務型裁量労働制」を適用している。しかし、主任職の地域社員がはたして「企画業務型裁量労働制」の対象となる業務に従事しているのだろうか。もう一度「企画業務型裁量労働制」の定義をひもといてみよう。厚生労働省労働基準局監督課の通達では、「対象となる業務は、企業等の運営に関する事項についての企画、立案、調査及び分析の業務であって、業務の遂行方法等に関し使用者が具体的な指示をしないこととするものです。したがって、ホワイトカラーの業務全てが該当するわけではありません」と述べている。

整理すると、次の3要件をすべて満たす業務と言える。

- ① 会社運営の企画、立案、調査分析の業務

- ② 仕事の進め方を大幅に従業員に任せる業務
- ③ 時間配分について上司が具体的な指示をしない業務

したがって、会社をあげて行う企画の内容を考える主体となったり、新しく参入する事業を検討するなど、会社の「舵取り」にかかわる仕事がこれに該当する。指示を受けて行う単純な事務仕事等は対象とはなりえない。なお、みなし労働を認められるということは「勤務時間を自分でコントロールする必要がある仕事」であることを示しているわけであるから、上司に勤務時間を管理されているような仕事に対しては適用できないことになる。この点、三井住友海上の「地域社員」の業務が「企画業務型裁量労働制」に該当するかどうか、検証する必要があるだろう。

### 第3節 損保における労働時間制度の評価

「私的時間」分析の結果は、会社からの圧力や残業規制、労働者の自己規制によって労働者の入力行動がなされていることを明らかにした。この点で「私的時間」制度は、労働基準局の求める「適正な時間管理システム」として機能しておらず、長時間労働やサービス残業の解消につながるどころか、その流れに逆行するものと言わざるを得ない。

また、「私的時間」制度の現状は、ホワイトカラー労働者の地位が向上した現代社会では個人がどのような働き方を選ぶかは原則としてその自由裁量に委ねるべきだという、現行「労働時間概念」を覆そうとする意見についても、明快にこれを否定したと言えるであろう。「私的時間」制度が労働者の自主的・自律的な労働をすすめるものではなく、逆に労働者に「自己規制」を強いるものであることが明らかになったからである。

同時に「私的時間」制度は、労働基準法上の「労働時間概念」を歪曲するものである。第4章第5節で述べたように、「労働時間」に関する行政解釈や通説は、労働者が「使用者の指揮命令下に置かれた時間」と解釈している。その理論的特徴は、現実に作業に従事していない時間であっても、労働するために使用者の明示または黙示の指揮監督下にある以上労働時間と解するというものであった。こうした通説、学説や判例をふまえた時、「私的時間」制度は、完全に使用者の指揮命令下にある単なる非作業時間をも、実労働時間から除外して「非労働時間」とするものであり違法性は高いと言える<sup>80</sup>。

「みなし労働時間制」では、日本興亜損保で対象者層の81%に、損保ジャパンで同じく87%の労働者に、この制度が適用されていることが明らかになった。また、三井住友海上では、女性中心の「地域社員」すべてに「みなし労働時間制」を適用している。しかし、たとえば「企画業務型裁量労働制」を考えた場合、これだけの規模の労働者が、会社運営の企画、立案、調査分析の業務にたずさわって、自己の裁量で仕事をこなして自由に出退勤できるとは考えられない。そうであれば、これはもう労働基準法の「拡大解釈」の範疇を超えて、労働基準法違反と考えるべきではないだろうか。

また、「管理監督者」を加えれば、その割合は日本興亜損保で91%、損保ジャパンで92%

---

<sup>80</sup> 松浦（2010）参照。

にものぼっている。しかし、前述のとおり、管理監督者とは「労働条件の決定その他労務管理について経営者と一体的な立場にある者」を言い、役職名で判断するものではない。両社における管理監督者の乱造は、「監督若しくは管理の立場にあるもの」という管理監督者の適正な範囲を明らかに逸脱し、労働基準法第 41 条に抵触するものである<sup>81</sup>。

結論として言えるのは、いきいきと働くことのできる職場環境整備の実現どころか、コンプライアンスに抵触する労働時間管理が堂々とまかり通っているということである。今どの損保会社もコンプライアンス・法令遵守を口にする。CSRの第一にコンプライアンスを掲げる企業さえある。三メガ損保グループの内容は以下のとおりである。

- ・ 東京海上グループ「法令および社内ルールを遵守し、社会規範にもとることのない誠実かつ公正な企業活動を遂行し、事業活動に関係するルールを正しく理解し、厳正に遵守することにより、公正な事業活動を行わなければなりません」
- ・ 三井住友海上・あいおいニッセイ同和損保グループ「法令等を遵守するとともに、法令等に違反する行為を発見したときは、勇気をもって指摘し、関係者と協力して是正します」
- ・ 損保ジャパン・日本興亜損保グループ「法令等を厳格に遵守し、社会規範および企業倫理に準拠した適正な企業活動を遂行します」

(いずれも各社 2013 年度ホームページより)

コンプライアンスは、CSR という以前の、企業活動を行っていくうえで最低限守るべき法やルールの問題である。損保各社が、これほどコンプライアンスを強調するのであれば、まず何よりも労働基準法を守るという当たり前のことからスタートすべきであろう。

また、「私的時間」や「みなし労働時間制」の労働基準法の枠を超えた広がりによって、長時間労働、サービス残業が一層拡大され、必然的に人員削減による過重労働がもたられることとなる<sup>82</sup>。第 4 章第 4 節で、人員削減による過重労働が損害保険の本質的な役割である「補償機能」を低下させていると指摘した。長時間労働、サービス残業で労働者が疲弊するという状況の下で、迅速で丁寧な契約者対応や被害者対応はなしえないからである。

損保業界は、「根源的な CSR」の実現のために、長時間労働、サービス残業を拡大し労働者に過重労働を強いる、現行の労働時間管理制度を見直すべきである。

---

<sup>81</sup> 梶川（2008）によると、裁判例上では①経営に関する決定に参画し、労務管理に関する指揮監督権限が認められているか、②労働時間管理を受けないなど自己の出退勤をはじめとする労働時間について相当程度の裁量が認められているか、などについて実態に即して判断すべきとされているが、その範囲はかなり厳格に解されており、ほとんどの判例で管理監督者性が否定されているという。

<sup>82</sup> 小倉（2008）は、「裁量労働制の適用労働者や管理職のほうが、そうではない労働者よりもかえって労働時間が長いということがわかっている。残業代も問題だが、そもそも長時間労働であることが問題だということを忘れてはならない」と指摘する。

## 第6章 原発リスクとCSR<sup>83</sup>

本章では、リスクマネジメントの視点から原子力損害賠償責任保険を取り上げ、原発リスクに対する損害保険業界の今日的な役割と責任を考察する。損害保険は、社会に存在する危険を数値化し警告するというリスクマネジメントの役割をも担っている。この役割を発揮するうえで今損保業界が直面しているのは原発リスクをめぐる問題である。損保業界は、原子力損害賠償責任保険の引き受けにあたって、地震、噴火、津波や正常運転による事故を免責とするなど、その高い（と損保業界が想定している）リスクに見合ったきびしい条件を設定してきた。損保業界が安全神話に安易に流されないのは、リスクを的確に判断するという産業の性格からすればある意味当然のことと言えよう。

しかし、福島第一原発事故が発生し、その損害賠償問題の帰趨を見ると、あらためてリスクマネジメントの視点から今日的な社会的責任を考える必要がある。第一に、原発に対するリスクマネジメントは果たして可能なのかということ、第二に、仮に損保業界が現実の被害に相応する補償の提供を行った場合、原子力事業者が負担すべき保険料はどのような水準になるのかということである。

### 第1節 リスクマネジメントと原発事故

今回の原発事故については、「想定外」という言葉が飛びかい、事故原因が予想できえない巨大地震、津波であったことが東京電力（以下「東電」と記す）や財界関係者から繰り返し語られてきた。それでは、原子力事業者たる東電はこれまで原発事故の危険をどのように考えてきたのであろうか。また、リスク評価のプロである損保業界は原発リスクをどう判断してきたのだろうか。

#### （1）リスクマネジメントとは

リスク（risk, 危険）は、一般的に「偶然的事故発生の可能性」と定義される。リスクが発生すれば企業に経済的不利益をもたらし、場合によっては地域社会にも影響を与えることになる。リスクマネジメント（risk management）とは、企業活動に関連するリスクを組織的に把握、特定し、リスクの回避や分散、損害や損失の予防や最小化を目指すプロセスを言う。リスクマネジメントには不確実性によりもたらされる損失の発生を未然に防ぐという側面と、仮に損失が発生した場合その損失の拡大をできるだけ押さえようとする側面があるが、その本質は、事故が起こってからの対応ではなくそれを起こさないためのリスクの的確な把握にあると言える<sup>84</sup>。

<sup>83</sup> 第6章は「原発リスクと損保産業の社会的役割」（『経済科学通信』第127号、2011年12月）基礎経済科学研究所、を基にしている。

<sup>84</sup> リスクには、純粋リスクと投機的リスクがある。火災、爆発、地震などによる損害発生の可能性が純粋リスクであり、株式投資における利得や損失などが投機的リスクである。損害保険が対象とするリスクはこの純粋リスクであるゆえに、保険論では純粋リスクを単にリスクと称する（姉崎1992）。ここでは純粋リスクに限定して考察することとする。羽原（2011）は「リ



それでは、リスクマネジメントを推進する主体は誰であろうか。言うまでもなく、その事業にたずさわる企業であり従業員である。しかし最終的な責任を担うのは、従業員一般ではなく、経営陣でありその長である社長であろう。リスクの的確な把握のためには、何よりも経営者が「事故を未然に防ぐ」というリスクマネジメントの本質を十分に理解することが必要である。この点、東電の場合はどうだったであろうか。東日本大震災の地震・津波については経営陣からすぐに「想定外」の言葉が発せられた。しかし、「想定を超えたから甚大な被害を防げなかった。やむをえない」という自己弁護からスタートする感覚そのものが、同社のリスクマネジメントの思想の欠如を表しているのではないだろうか。また仮に今回のような事故をまったく想定していなかったとするならば、そのこと自体が同社のリスクマネジメントの敗北を意味しているのではないだろうか。

はたして東電のリスクマネジメントは適切であったのか。何より安全第一という経営思想は存在していたのか。国会「事故調査委員会」報告によって検証してみよう。

## （２）国会「事故調査委員会」報告から

国会の「東京電力福島原子力発電所事故調査委員会」（以下「国会事故調」と記す）報告書（2012年6月28日）は、「この事故が『人災』であることはあきらかで、歴代および当時の政府、規制当局、そして事業者である東京電力による、人の命と社会を守るという責任感の欠如があった」と断定した<sup>85</sup>。そして、次のとおり、「東電」と「安全委員会」、「保安院」、「経産省」当局が総ぐるみで安全対策を怠っていたと指摘した。

「事故の根源的な原因は、東北地方太平洋沖地震が発生した平成23（2011）年3月11日（以下『3.11』という）以前に求められる。当委員会の調査によれば、3.11時点において、福島第一原発は、地震にも津波にも耐えられる保証がない、脆弱な状態であったと推定される。地震・津波による被災の可能性、自然現象を起因とするシビアアクシデント（過酷事故）への対策、大量の放射能の放出が考えられる場合の住民の安全保護など、事業者である東京電力（以下『東電』という）及び規制当局である内閣府原子力安全委員会（以下『安全委員会』と言う）、経済産業省原子力安全・保安院（以下『保安院』という）、また原子力推進行政当局である経済産業省（以下『経産省』

---

スク・マネジメントにおいては、損害の発生防止が最優先の課題となるため、まずは純粹リスクまたは負（ダウンサイド、マイナス）のリスク処理に重点が置かれる」と述べ、リスク処理手段として「リスク回避」と「リスク軽減」を挙げる。「リスク回避」とは「リスクを伴う事業活動を中止、中断、変更、修正する、または当該事業から撤退することである」。

<sup>85</sup> 2012年7月5日、福島第1原発の過酷事故発生から1年4カ月経過し、政府の事故調査・検証委員会の最終報告が公表された。これで国会事故調査委員会、民間を含め主な検証報告が出そろったことになる。政府事故調査・検証委員会は772人から1,479時間、国会事故調査委員会は、被災地である双葉町、大熊町、富岡町、浪江町、楢葉町、川内村、広野町、葛尾村、南相馬市、田村市、飯舘村、川俣町の12市町村を委員が訪問し、延べ1,167人から900時間以上ヒアリングを行ったという。

という)が、それまでに当然備えておくべきこと、実施すべきことをしていなかった」

さらに、「想定できたはずの事故がなぜ起こったのか。その根本的な原因は、日本が高度経済成長を遂げられたころまで遡る。政界、官界、財界が一体となり、国策として共通の目標に向かって進む中、複雑に絡まった『規制の虜 (Regulatory Capture)』が生まれた」と、いわゆる「原子力ムラ」の癒着についてもきびしく指摘している。

このように「国会事故調」報告は、事故原因について、これまで何回も対策を打つ機会があったにもかかわらず、歴代の規制当局及び東電経営陣が、それぞれ意図的な先送り、不作為、あるいは自己の組織に都合の良い判断を行うことによって、安全対策が取られないまま 3.11 を迎えたことで発生したものであり、明らかな「人災」とであると結論づけている。

### (3) 東電のリスクマネジメントのゆがみ

一方、東電の「福島原子力事故調査報告書」(2012 年 6 月 20 日)では事故原因についてこう述べている。

「これまでの原子力発電所における事故への備えは、今般の津波による設備の機能喪失に対応できないものであった。津波の想定高さについては、その時々最新の知見を踏まえて対策を施す努力をしてきた。この津波の高さ想定では、自然現象である津波の不確かさを考慮していたものの、想定した津波高さを上回る津波の発生までは発想することができず、事故の発生そのものを防ぐことができなかった」

事故発生直後と相も変わらぬ「想定外」の発想である。しかし、これについても「国会事故調」報告は、「『想定外』とすることで責任を回避するための方便のように聞こえるが、当委員会の調査では、地震のリスクと同様に津波のリスクも東電及び規制当局関係者によって事前に認識されていたことが検証されており、言い訳の余地はない」と指摘した。詳細は次のとおりである。

「平成18(2006)年には、福島第一原発の敷地高さを超える津波が来た場合に全電源喪失に至ること、土木学会評価を上回る津波が到来した場合、海水ポンプが機能喪失し、炉心損傷に至る危険があることは、保安院と東電の間で認識が共有されていた。保安院は、東電が対応を先延ばししていることを承知していたが、明確な指示を行わなかった。規制を導入する際に、規制当局が事業者はその意向を確認していた事実も判明している。安全委員会は、平成5(1993)年に、全電源喪失の発生の確率が低いこと、原子力プラントの全交流電源喪失に対する耐久性は十分であるとし、それ以降の、長時間にわたる全交流電源喪失を考慮する必要はないとの立場を取ってきたが、当委

員会の調査の中で、この全交流電源喪失の可能性は考えなくてもよいとの理由を事業者に作文させていたことが判明した」

津波による全電源喪失が「想定外」などではなく、保安院と東電の間で「認識が共有」されていたとすれば、リスクの的確な把握を行っていた、あるいは実際行っていたにもかかわらず、それを隠蔽し対策を怠ってきたということであろう。同報告はこうした東電の姿勢を「リスクマネジメントのゆがみ」と批判した。

「東電は、エネルギー政策や原子力規制に強い影響力を行使しながらも自らは矢面に立たず、役所に責任を転嫁する経営を続けてきた。そのため、東電のガバナンスは、自律性と責任感が希薄で、官僚的であったが、その一方で原子力技術に関する情報の格差を武器に、電事連等を介して規制を骨抜きにする試みを続けてきた。その背景には、東電のリスクマネジメントのゆがみを指摘することができる。東電は、シビアアクシデントによって、周辺住民の健康等に被害を与えること自体をリスクとして捉えるのではなく、シビアアクシデント対策を立てるに当たって、既設炉を停止したり、訴訟上不利になったりすることを経営上のリスクとして捉えていた」

前述したように、リスクマネジメントの本質は、事故が起こってからの対応ではなく「事故を起こさないためのリスクの的確な把握」にある。東電が、「シビアアクシデントによって、周辺住民の健康等に被害を与えること自体をリスクとして捉え」ず、自らの利益しか考えていなかったのであれば、「国会事故調」指摘のとおり「リスクマネジメントのゆがみ」があったと言わざるを得ない。

## 第2節 原発被害と原子力損害賠償制度

この間、東電の損害賠償責任について、東電に全面的な責任を負わせるべきか否か、さまざま議論されてきた。日本経済団体連合会の米倉弘昌会長は、新聞のインタビューで「東日本大震災が関東大震災の数10倍の規模に上ることも考慮すれば、東電だけに責任を負わせるべきではなく、国が（主導して）損害賠償に対応すべきだ」と述べた。また、与謝野前経済財政相は「原賠法3条ただし書きを適用し、免責を認めるべきだ」と主張した。ここでは、原子力損害の賠償に関する法律（「原賠法」）との関係が問題となっている。そこで、焦点となっている「原賠法」を中心とした我が国の原子力損害賠償制度を見てみよう。

### （1）原賠法と東電の損害賠償責任

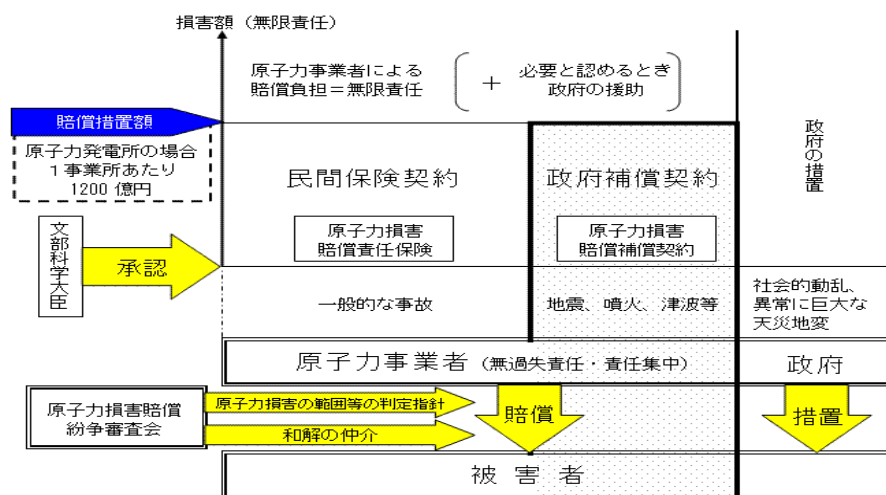
我が国の原子力損害賠償制度は、以下の2つの法律から成り立っている。

#### ① 原子力損害の賠償に関する法律（原賠法）

## ② 原子力損害賠償補償契約に関する法律（補償契約法）

「原賠法」の目的は、原子炉の運転等によって原子力損害が生じた場合における損害賠償制度を定めることで、被害者保護と原子力事業の発達に資することとされている（原賠法1条）。図表6-1は、文科省・研究開発局原子力課が作成した原子力損害賠償制度の概要である。

図表6-1 原子力損害賠償制度の概要



出所：文科省ホームページ

「原子力損害」とは、核燃料物質の原子核分裂の過程の作用又は核燃料物質等の放射線の作用若しくは毒性的作用（これらを摂取し、又は吸入することにより人体に中毒及びその続発症を及ぼすものをいう）により生じた損害を言う（原賠法2条2項）。

一般的には、原発事故と社会通念上相当と認められる範囲で因果関係が認められる損害が賠償の対象とされる。具体的には、生命・身体への損害だけでなく、精神的損害、避難費用、農作物の出荷制限や風評被害による営業損害なども含まれるが、これらは「原子力損害賠償紛争審査会」が提示する「指針」が基準とされている。

東京電力福島第一原子力発電所事故の賠償範囲の指針作成を進める政府の「原子力損害賠償紛争審査会」（会長・能見善久学習院大教授）は2011年8月5日中間指針を決定、風評被害の対象を拡大することや、事故で被害を受けた企業、農林水産業者と取引関係にある業者が被害を被ったケースも「間接被害」として新たに賠償対象に含めることとした。

福島原発の被害は、政府のコスト検証委員会の試算で5兆8,318億円となっている<sup>86</sup>。しかしこの数字は少なく見積もったものであり、また人に対する健康被害は含まれていない。潜在的損害額を見込めば損害額は大きく膨らむものと考えられる。

東電などの原子力事業者は、原子力損害を発生させたときは、損害の発生につき故意・

<sup>86</sup> 内閣府エネルギー環境会議・コスト等検証委員会（2011年12月19日）。

過失があったか否かに関わりなく、賠償責任を負う（無過失責任，原賠法 3 条 1 項）。

第三条 原子炉の運転等の際、当該原子炉の運転等により原子力損害を与えたときは、当該原子炉の運転等に係る原子力事業者がその損害を賠償する責めに任ずる。ただし、その損害が異常に巨大な天災地変又は社会的動乱によって生じたものであるときは、この限りでない。

民法上は、不法行為一般について、被害者が加害者に損害賠償請求するためには、被害者が加害者の故意又は過失を立証する必要があるが、原賠法は、原子力事業者の無過失責任を定めることで被害者保護を図ろうとしていると言える。

議論となるのは第 3 条ただし書きにある免責条件である。「異常に巨大な天災地変又は社会的動乱によって生じた」損害については、原子力事業者に賠償責任がないとされているのである。しかし、この点については政府もさすがに東電の免責はないとしている。「異常に巨大な天災地変」とは一般的には歴史上例の見られない大地震、大噴火、大風水災等が想定されており、今回の地震や津波は歴史上例の見られない災害とまでは言えないこと、原賠法 3 条ただし書で併記されている戦争などの「社会的動乱」と同程度とは言えないことなどが主な理由である。

一方、東電が免責であるとする見解の根拠は、1961 年に科学技術庁原子力局長が行った国会答弁にある。すなわち、関東大震災の 3 倍も 4 倍にも当たる天災地変の損害が生じた場合、超不可抗力という考え方から事業者の責任が免れるというものである。伊東（2011）は、立法過程を見れば「異常に巨大な天災地変」とは関東大震災の 3 倍以上の規模と考えられるが、東日本大震災はマグニチュード比で関東大震災の 40 倍以上（関東大震災は 7.9、東日本大震災は 9.0）であり事業者は免責であると言う<sup>87</sup>。「東日本大震災が関東大震災の数 10 倍の規模に上る」から東電は免責だという日本経団連・米倉会長の主張も同様である。

しかし、このことのみではたして東電が免責と言えるのであろうか。東日本大震災での福島第一原発周辺の震度は 6 とされている。関東大震災の 40 倍と単純に言うことはできないであろう<sup>88</sup>。また、今回の災害は地震だけによって引き起こされたものではない。津波によって原子炉の全電源を喪失したのが主な原因である。ところで津波については、この地域では明治以降「明治三陸地震」「昭和三陸地震」「チリ地震」で大津波を体験している。とりわけ 1896 年の「明治三陸地震」での津波は今回と同じ規模だと言われている。したがって今回の津波が歴史上例のないものと言うことはできない。さらに、地震時の津波によ

<sup>87</sup> 伊東（2011）は、「原賠法」上は東電を免責としながらも、万一の場合生ずる巨額な賠償を自己の無限責任とした原発事業に乗り出した経営責任とそれを放置した株主責任が問われるべきだと主張する。

<sup>88</sup> 室田（1993）は、東海大地震が実際に起こり静岡県浜岡原発に大事故が発生した場合を例に挙げ、すでに多くの地震学者が予測している地震なのであるから、いくらそれが大規模なものであっても「異常に巨大」と規定することを許してはならないと述べた。

る全電源喪失が2005年以降国会等で指摘されていながら東電が安全対策を怠ってきたことを合わせて考えると、この津波損害が「超不可抗力」であるとは到底言えないであろう<sup>89</sup>。

また、一つの指標として地震・津波による地震保険の支払額があげられる。地震保険は民間損保会社と政府が共同して運営するものであるが、現行制度下では保険金の支払最高額（限度額）は5兆5千億円となっている。この額は関東大震災クラスの巨大地震が起きた場合を想定したものである。その3倍となれば16兆5千億円となる。ところで、今回の地震・津波による地震保険の支払額は1兆2千300億円である。たしかに巨額ではあるが、関東大震災規模を想定した金額5兆5千億円と比較するとその22%、3倍となればその7.5%ということになる。

要は、さまざまな指標が考えられるということである。これらを総合的に見れば、原賠法第3条ただし書きの法解釈上東電が免責であるという主張には無理があると言わざるを得ない。

## （2）原子力事業者の損害賠償措置と無限責任

さて、損害賠償制度であるが、原子力事業者は損害賠償責任が発生する事態への備え（損害賠償措置）を講じることが義務づけられている（原賠法7条1項、補償契約法）。この損害賠償措置とは、原子力損害賠償責任保険契約（民間保険契約）及び原子力損害賠償補償契約（政府補償契約）を締結することである。損害賠償措置として必要とされる額は原則として1事業所当たり1,200億円とされており、通常の原子力損害では、民間の損害保険会社により賠償措置額（1,200億円）まで「保険金」が支払われる。この原子力損害賠償責任保険は、後で述べるように、保険会社による共同引受機構である日本原子力保険プールを通じて会員各社が引受け、外国プールとの間で再保険を行っている<sup>90</sup>。

そして、保険では免責とされている原子力損害、たとえば、地震・噴火・津波などの自然災害による原子力損害では、原子力事業者と政府との間の補償契約により行われる政府補償により、賠償措置額（1,200億円）まで「補償金」が支払われることとなる。

それでは、損害額が1事業所1,200億円を超えた場合どうなるのか。法律で定める賠償措置額を超える範囲については、原子力事業者に対して政府が必要な援助を行なうことが第16条に書かれている。

---

<sup>89</sup> 卯辰（2012）は、「緊急時の電源喪失による冷却機能の喪失につながる設備の瑕疵（原子炉より海側のタービン建屋地下に非常用ディーゼル発電機を設置していたこと等）を生じさせ、当該設備の瑕疵と自然力が競合して生じた事故として、3条1項ただし書きの異常天災危険免責の適用を制限することも考えられる」と言う。

<sup>90</sup> 日本原子力保険プールは、事故発生後の福島第一原発に係る損害賠償責任保険の契約更新を拒否した。压力容器や格納容器など放射性物質を閉じ込める機能が大きく損傷し、事故が起きるリスクが正常な原発に比べ格段に高いからである。すでに原発の体をなしていない福島第一原発のリスクを損害保険会社が引き受けるわけもない。東電はやむなく保険代替措置として1,200億円を法務局に供託した。

第十六条 政府は、原子力損害が生じた場合において、原子力事業者（外国原子力船に係る原子力事業者を除く。）が第三条の規定により損害を賠償する責めに任ずべき額が賠償措置額をこえ、かつ、この法律の目的を達成するため必要があると認めるときは、原子力事業者に対し、原子力事業者が損害を賠償するために必要な援助を行なうものとする。

しかしこれは、1,200 億円を損保あるいは政府補償で支払えば、それ以上は原子力事業者が賠償請求に応じなくてもよいということではない。この 1,200 億円は、万一原子力損害が発生した場合、被害者に対して迅速かつ確実に賠償の支払いを行うための保証に過ぎない。第 16 条の趣旨は、あくまでも、事業者の財力等から見て必要があれば、国が援助を行うことが可能だということであり、被害者の保護に遺漏がないよう措置されているということにほかならない。原子力事業者の賠償責任の限度額は原賠法では特に規定されていない。すなわち、無限責任である<sup>91</sup>。したがって、1,200 億円を超える損害額については自らの財力をもって支払う必要がある。

また、原子力損害の賠償責任は原子力事業者に集中している。原子力事業者以外の者、たとえば、原子力事業者に機器を提供しているメーカーなどは原子力損害を賠償する責任を免れている（原賠法 4 条 1 項）。さらに、原賠法 4 条 3 項では製造物責任法なども適用されないと規定されているので、原子力事業者以外の者が製造物責任法に基づく賠償責任を負うこともない。

第四条 前条の場合においては、同条の規定により損害を賠償する責めに任ずべき原子力事業者以外の者は、その損害を賠償する責めに任じない。

2 （略）

3 原子炉の運転等により生じた原子力損害については、商法（明治三十二年法律第四十八号）第七百九十八条第一項、船舶の所有者等の責任の制限に関する法律（昭和五十年法律第九十四号）及び製造物責任法（平成六年法律第八十五号）の規定は、適用しない。

その趣旨は、上記原子力事業者以外の原子力関連事業者の保護のほかに、被害者が容易に賠償責任の相手方を知ることができる、つまり、原子力損害については原子力事業者に対して請求すれば賠償してもらえというように、責任を集中することによって被害者保

---

<sup>91</sup> 日本では、原子力事業者の責任が無限責任であるのに対し、米国における原賠法的性質を有するプライス・アンダーソン法では有限責任となっている。卯辰（2010）によれば、民間の原子力損害賠償保険の限度額は 3 億ドル、それを超過した場合、事業者間相互扶助制度として 1 基 9,580 万ドルまでの責任を負う。現行の許可炉は 104 基であり、最大の賠償措置額は 107.6 億ドル（3 億ドル+0.958 億ドル×1.05×104 基）であると言う。

護を図る点にあるとされている。しかし、非常用電源を海側の流されやすいところに置くような設計をしたプラントメーカーにもいくらか責任はあるのではないかという批判も少なくない。なぜ、原子炉メーカーは製造物責任法の適用除外を受けているのであろうか。道垣内正人は次のように指摘している。

「日本がアメリカから原子力関連技術の供与を受け、原子力発電事業を始める際にアメリカから提示された条件のひとつだったからである。アメリカの原子炉メーカーとしては、原子炉設備の瑕疵による事故が万一起これば巨額の賠償責任を負うことになりかねず、そのようなリスクを負うことはできないというビジネス判断をしたのである<sup>92</sup>」

国際私法の専門家である道垣内は、アメリカの技術をもとにして原子力発電を始めた国々の間では原子炉メーカーの製造物責任は問わないというルールが国際標準となっていると言う。

しかし、これだけの大災害の原因究明にあたっては、原子炉そのものの瑕疵がなかったのかどうか、海側に設置するという設計はどうだったのか等々「原賠法」を超えてすべての要因を検証する必要があるのではないだろうか。

### 第3節 原発と損害保険

第1節で述べたようにリスクマネジメントの第一の主体は事業体、なかんずくその経営者にある。一方、企業がさらされているリスクを管理するもう一つの主体に損害保険会社がある。リスクマネジメントは、リスクを把握・特定することから始まるが、そのリスクを発生確率（possibility）と影響度（severity）の観点から評価し、提示するのが損害保険会社である。

損保業界は、原発の安全神話がいくらふり撒かれようとも、動じることなくそのリスクを科学的に見すえてきた。現実には、保険金額 1,200 億円と支払いの上限を設ける、地震、噴火、津波や正常運転による事故を免責とするなど、その高いリスクに見合ったきびしい条件を設定することでかろうじて保険の引き受けを行ってきた。しかし、福島第一原発事故をふまえた今日、損保業界が社会に存在する危険を数値化し、警告するという社会的役割を果たそうとすれば、より根本的で積極的な姿勢が求められる。

---

<sup>92</sup> 「原子炉メーカーの製造物責任」（2011年2月7日、新日本法規出版ホームページ）。この記事が掲載されたのは、震災直前の2月7日であり、今日の状況を予想していたわけではない。同氏はこの記事を書いた理由として、後日、「20年間以上にわたって原子力法制に関係してきた者として、再び訪れようとしていた原子力発電所建設ラッシュとその市場への日本の原子炉メーカーの参入を前提にした話であった。そのような前途洋々たる『原子力カルネサンス』と呼ばれていた時代は3月11日に終わったように見える」（2011年5月2日、新日本法規出版ホームページ）と述べている。



### (1) 原子力保険プール

原子力保険は引受額が巨額でかつ対象となる施設の数に限られ、保険引受の基礎となる大数の法則が適用され難いことから国内外の保険引受能力を最大限に活用する必要があり、各国とも多数の保険会社による共同引受機構を組織している。日本でも原子力保険はすべて、日本で営業する保険会社による共同引受機構としての日本原子力保険プールを通じて会員各社が引受け、外国プールとの間で再保険を行っている。

「原子力保険」は総称であり、原子力損害賠償責任保険と原子力財産保険に分かれている。原子力損害賠償責任保険（強制保険）には、原子力施設賠償責任保険、原子力輸送賠償責任保険、原子力船運航者賠償責任保険がある。

前述のとおり、損保で引き受ける原子力損害賠償責任保険の保険金額（措置額）は、1,200億円である。それでは、原子力事業者が支払う保険料はどれくらいであろうか。原子力プール発足後 1961 年度から 1997 年度までは保険料の額が明らかにされてきたが、その後一切公表されていない。したがって公表された最新のものである 1997 年度のデータを以下に示した。

図表 6-2 原子力損害賠償責任保険・保険料

施設	件数	賠償措置額	97 年度保険料
運転(1万 kw 超) 再処理	23	300 億円	2,363,841 千円
使用(プルトニウム) 廃棄物管理(使用済燃料)	3	60 億円	10,052 千円
運転(100kw 以下)加工 使用 廃棄物管理	19	10 億円	30,359 千円
合計	45		2,404,252 千円

出所：日本原子力保険プール（1998 年 9 月）

朴（2004）はこの保険料水準について次のように述べている。

「日本原子力保険プールの保険料資料によれば、賠償措置額（＝責任保険額）が 300 億円だった 1997 年にはサイト 23 件で約 23 億円、つまり一件あたり一億円の保険料が支払われていました。これを純保険料の近似値と見れば、放射性物質が外部に放出されるような事態にあたる 300 億円の損害額を超える事態が、およそ 300 年に一度の頻度で起こると見積もられていることが分かります。1,000 万年に一度の確率で考えてくれるなら、一件あたり 3,000 円でよいはずなのですが」

「リスク評価のプロである保険業界でこのような高い保険料設定がされているのは、原子力では被害総額が巨大と想定される上、大数の法則に従って信頼できる確率を得られないと見られているためです。むしろ、被害額と確率の両方を何とか想定して、合理的な対応を取っているというべきでしょう。この点が、個別被害額と確率が経験上推定しうる自動車損害との違いと言えます」

朴が言うとおり、損害保険の保険料は、大数の法則によって算定される。この仕組みを考えてみよう。

## （２）原発リスクと大数の法則

損害保険とは偶然な事故（自動車事故、火災、海難事故など）により生じた損害を補償する保険を言う。社会生活を営むうえでのさまざまなリスクを専門的・社会的に集約し社会に警告するとともに、原状回復を可能にする機能・「補償機能」を発揮することこそが、損保固有の役割として社会的に求められている。リスクとは損害発生の不確実性（可能性）を言うが、不確実性には次の三つの要素がある。

- ① 発生自体の予測不能性（事故が発生するか否か）
- ② 発生時期の予測不能性（いつ発生するか）
- ③ 発生程度の予測不能性（どの程度の規模か、全損か分損か）

損保と生保のリスク概念を比較してみよう。損保の場合、①②③すべてあてはまる。自動車保険で言えば、自分の車が事故を起こすかどうか、いつ、どの程度か、まったくわからない。だから万が一のために保険に入る。しかし生命保険の場合、②のみである。ヒトは必ず死ぬ。ただ、それがいつかわからないだけである。したがって、一定年齢まで（例えば 60 歳まで）にもし亡くなったとしても家族が困らないようにと生命保険に加入するのである。

損害保険で、ある事故のリスクを想定する際には、上記の 3 点のリスクを大数の法則に基づいて的確に把握し、適正な保険料を算定しなければならない。さてそれでは、原発事故の場合はどうであろうか。すでに原子力プール設立の理由として述べたとおり、原発事故については大数の法則は適用されない。

第一に、リスクの高さ、巨大さがはかりしれないからである。原発事故というのは自動車事故や飛行機事故と違って「空間的」にも「時間的」にも「社会的」にも限度がない、特別の「異質の危険」と言える。

第二に、対象となる施設が限られ、信頼に値する確率がえられないからである。

一点目の原発被害の規模について、何年も前から研究を重ねてきた研究者がいる。その一人が先にあげた朴勝俊である。朴（2003）は、関西電力・福井県大飯発電所を例にあげて、チェルノブイリ規模の原発事故が発生した場合の損害額を次のようにシミュレーションした。

「物的損害は、被害者の緊急避難等に伴う避難費用や労働損失、汚染地域での一定期間の居住禁止・農業禁止措置等によって失われる生産額として計算する。発電所から半径 10km の範囲は 2 日程度で全員避難、セシウムの放射能が 148 万ベクレル/m<sup>2</sup> を超える地域は 2 週間程度で全員避難とし、経済活動は恒久的に禁止される。同 18.5 万ベクレル/m<sup>2</sup> を超える地域は農業が 10 年間禁止される。従って、これらの対策の対象

範囲に経済活動の中心地が含まれると、物的損害額は大きくなる。人的被害は、これらの緊急措置が採られた上でも発生が避けられないものとして計算されている。被害額は急性障害・晩発性障害の推定発生件数に一人当たり医療費や確率的生命価値の推定値を乗じて求める。・・・計算は事故発生後の 50 年間を対象に行う。・・・最終的に、これらの損害額を風向頻度に基づいて加重平均し、平均的な損害額を求める」

朴は、こうして算定した損害額を、平均約 103.7 兆円（うち物的損害 79.4 兆円）としている（事故後 50 年間の積算値）。これについては、原発推進派専門家らのホームページや雑誌で、主に確率論を根拠に「杞憂といえるほど発生確率の低い事故想定」「荒唐無稽」「常識はずれ」などとする批判がなされ、さらに地元自治体から「炉心損傷頻度は、1 千万年に 1 度」などとした抗議の質問状も当時勤務していた大学に送られてきたという。

それでは、こうした原発推進派の批判は正しいのであろうか。原子力事業者とともに原発の「安全神話」を構築してきた政府は、原発事故の被害についてこれまでまったく検討してこなかったのであろうか。そうではない。原賠法制定（1961 年 6 月）にあたり、日本で原発事故が発生した場合の被害額を算定しておく必要が生じたからである。1999 年に、「大型原子炉の事故の理論的可能性及び公衆損害額に関する試算」と題する文書がはじめて公表された。これは、1960 年、科学技術庁の調査委託を受けた社団法人・日本原子力産業会議が、茨城県東海村で出力 50 万キロワットの発電所から 2% の放射能が漏れた場合を想定して損害額を試算したものである。

科学技術庁は当時、損害額が最大「1 兆円をこえる」とした要約のみを提出し、詳細が記載された部分は秘匿してきた。あまりにも予想被害額が大きかったからである。その額は、当時の国家予算（1 兆 7,000 億円）の 2 倍以上にものぼる 3 兆 7,300 億円であった<sup>93</sup>。現在に換算すれば 200 兆円近くとなる。政府のこの調査からしても朴の算定額が「荒唐無稽」とは到底言えないであろう。

また最近では、2011 年 5 月、ドイツのライプチヒ保険フォーラムの研究報告がある。大島（2011）は、ドイツの原子力発電所で、レベル 7（福島原発事故と同等レベル）に相当するメルトダウン事故が起こった場合の同フォーラムの試算を紹介している。それによると予想される最大損害額は 5.9 兆ユーロ（約 600 兆円）

---

<sup>93</sup> 『前衛』（日本共産党、2011 年 10 月号）に掲載された同報告書を参照した。同報告では試算内容について、「その評価はむしろ過小評価の側にあるものといえる。というのも一つには、調査に当然取上げるべきでありながら諸般の理由で除外した重要な項目がかなり多いことであり、二つには過小評価であることが明らかでありながらデータの不足のため止むをえず採用したデータが少なくないことである」と述べ、たとえば前者の例として、人体障害の評価において晩発性障害や遺伝障害を除外したことをあげている。

となっている。

次に大数の法則との関係での二点目として、発生確率について考えてみよう。すなわち事故の頻度をどう見るかということである。これには、確率論的安全評価（PSA）という手法がある。発生頻度は極めて小さいが、もし起これば大事故になる施設のリスクを確率で評価する手法である。原発の場合は、炉心が壊れ、放射能が外部に大量に放出される事態の確率を求める。地震によって起きる確率は、地質構造や地震の規模、予想される機器の破損などから大事故に至るシナリオをいくつも考えて計算する。ドイツにおける三人の学者の研究では、33,000年に一度、270,000年に一度、一千万年に一度といった大きな幅がある<sup>94</sup>。前記の「炉心損傷頻度は、1千万年に1度ではないか。事故などそう簡単に起こるはずがない」といった趣旨でのおおい町の批判はこの確率論的安全評価（PSA）の数値にもとづいたものである。

### （3）損保業界のリスク判断

それでは損保業界は、原発リスクについてどのように考えてきたのであろうか。原子力プールが発表した保険料データに対する朴氏の見解をもう一度振り返ってみよう。朴氏は、一件あたり一億円の保険料（1997年当時）を「純保険料の近似値と見れば、放射性物質が外部に放出されるような事態にあたる300億円の損害額を超える事態が、およそ300年に一度の頻度で起こると見積もられている」。確率論的安全評価（PSA）のとおり「1,000年に一度の確率で考えてくれるなら、一件あたり3,000円でよいはずなのですが」と言う。

さらに、「リスク評価のプロである保険業界でこの様な高い保険料設定がされているのは、原子力では被害総額が巨大と想定される上、大数の法則に従って信頼できる確率を得られないと見られているためです。むしろ、被害額と確率の両方を何とか想定して、合理的な対応を取っているというべきでしょう」と述べている。これは、原子力のリスクにたいする損保会社の判断をまさに的確に論じたものと言えよう。

室田（1993）は「原発の危険性をもっともよく熟知して予想被害額を計算しているのは、官庁の役人でもなく、ジャーナリストや原発反対派でもなく、実は保険業界である、といっても過言ではないだろう」と述べた。現在の原子力損害賠償制度の下で、地震、噴火、津波や正常運転による事故、さらには10年を超える損害賠償請求を免責とすることでかろうじて保険の引き受けを行っているという現状は、リスク管理のプロである保険業界の懸念を物語っている<sup>95</sup>。このことは、そもそも原発被害については、本来損害保険の引き受け（リスクマネジメント）概念を超えたものであることを示唆している。

損害保険の引き受けを可能とする要因として、玉田（1992）は、

- ① 同質的リスクが多数存在し、大数法則が適用できること
- ② 客観確率が測定ないし推定できること

---

<sup>94</sup> 朴（2003）参照。

<sup>95</sup> 規模を問わずに地震、津波、噴火を免責にしているのは主要国では日本だけである。

- ③ リスクが社会に広範囲に存在し、しかも著しい偏在などによる偏りが少ないこと
- ④ 相対的にリスクの累積が少なく、しかも損害分担による保険料が付保不能なほどの禁止的高水準にならないこと

などをあげている。原発リスクはこの要因のいずれにも合致しない。つまり、損害保険の「目的（対象）」とはなりえないということである。

ところで、原子力保険プールの保険料データは、前述のとおり 1998 年以降公表されていない。このことをどう考えるべきであろうか。つまり原子力損害賠償責任保険における損保業界の情報開示がどうであったかという問題である。この保険は原賠法によって付保が義務付けられた言わば強制保険である。そのリスク判断の内容は、直接保険料を支払う原子力事業者にとどまらない、きわめて社会性・公共性の高いものと言える。損保業界は今こそ保険料データを明らかにすべきである。

#### 第 4 節 原発リスクと損保産業の CSR

CSR の観点から、損保業界が原発リスクにどう向き合うべきかを結論づける。

先に述べた「リスクマネジメントのゆがみ」は東電だけのものではない。関西電力の八木誠社長は、大飯原発 3、4 号機がフル稼働に入ったのを受けて、高浜原発 3、4 号機（福井県）についても「優先的に再稼働する方向で国と調整したい」と早くも次の原発の稼働に意欲を示した。『朝日新聞』社説は、火力発電の燃料コストを主な要因とする「業績悪化に歯止めをかけるために、より多くの原発を動かしたい。そんな経営判断があるに違いない」（2012 年 7 月 27 日）と指摘した。そこに「シビリアクシデントによって、周辺住民の健康等に被害を与えること自体をリスクとして捉える」という姿勢があるだろうか。否である。事故を起こさないためのリスクの的確な把握という本質的なリスクマネジメントの実践は望むべくもない。彼らにとってリスクマネジメントとは、何よりも利潤という「経営上のリスク」でしかないのである。

そうであれば、損保業界こそがリスクマネジメントと損害保険の原点から原発リスクに真正面から向き合うべきであろう。品川（2006A）は、損保産業の「社会的役割」について次のように述べている。

「損保産業というのは、経済社会にとっては唯一のブレーキ産業です。全産業がアクセルを踏んでいる中で、われわれがブレーキ役を務めているのです。そこにはこういうリスクがある、こういう危険がある、その危険を評価すればこれだけある。その危険を数値化して、それを社会に警告し、その役割を果たさなくてはならない産業です」

唯一のブレーキ役として、危険を数値化し社会に警告する、という社会的役割の認識は、原発事故をふまえた今日、あらためて産業のありようを考えるうえできわめて重要なものと言える。

品川の持論は、損保は大儲けする産業ではない、ひたすら成長を続けなければならない産業でもないというものである。彼が日本火災の社長であったとき、日本損害保険協会での社長会で「これ以上損保は大きくななくていい」という問題提起をして激論になったという。なぜ成長一辺倒ではだめなのか。保険料がそれだけの規模になるということは、逆に考えれば、それに見合った保険金を支払うということだからである。収入保険料の規模が2兆円であれば、1兆円以上の保険金を支払うことになる。はたしてそれだけリスクの大きい社会が健全な社会であろうかというきわめて原点的な問題提起である。

「リスクの大きい社会は健全な社会ではない。だからこそ社会にある危険を適切に数値化し、社会に警告する。そうしてはじめて社会に存在するリスクを軽減することができる」というのが品川のお考えである。この視点に立てば、原発の存在について損保業界が果たすべき役割は自ずと明らかになる。

米国における原賠法、プライス・アンダーソン法を研究した卯辰（2002）は、次のように言う。

「保険者は、原子力リスクの不確実性故に、原子力損害賠償責任に相応した責任保険金額の提供へ向けたインセンティブが生じない。破局的な原子力損害による想定損害額と、強制保険によって得られる賠償措置額とのギャップを縮小させるためには、保険者が、従来以上に多額の保険責任を引き受ける可能性があるかどうかを検討する必要があるだろう」

また、室田（1993）も次のように指摘している。

「原発がたいして危険でないという場合、そのことをいわゆる専門家にしか十分に理解できない種々の技術的安全装置の存在によって証明する必要は、考えようによっては、ほとんどないといってもよいくらいであり、危険でないことの証明が、現行の原賠法の撤廃、およびその撤廃後に予想される巨額の損害保険料を電気料金に組み入れることを禁止する制度の確立によってなされるとき、はじめて国民一人一人にとって、それが納得のいくものとなるのではなかろうか」

損保業界が「原子力損害賠償責任に相応した責任保険金額の提供」を行った場合、原子力事業者が負担すべき保険料はどのような水準になるのか、検討し提示する必要がある。支払いの上限を設け、かつ地震、噴火、津波などを免責とすることでかろうじて引き受けを行っているという現状は、損保本来の姿ではないはずである。

大島（2011）は、先に述べたライブチヒ保険フォーラムの報告として、5.9兆ユーロ（約600兆円）の損害額をふまえた場合、損害保険料がいくらになるのかも紹介している。それによると、500年に1回このような事故が起こると仮定した場合には、1基の原子力発電所

が 1 年間に支払わなければならない保険料は、610 万ユーロ（約 6 億円）ですむが、100 年に 1 回の計算であれば、年間 195 億ユーロ（約 2 兆円）の保険料負担が必要となる。さらに大島は、日本が 1966 年に最初の商業用原子炉が稼働して 45 年目にレベル 7 の破局的事故を経験したという実績値に基づけば、50 年に 1 回の頻度でレベル 7 の事故を想定するのも一案だと言う。ドイツの試算を日本に適用すれば、その場合の 1 原子力発電所あたりの年間保険料は、約 7.6 兆円となる。「損害保険料のみで原発の経済性は完全に失われる」のである。

このように、もし現実のあらゆるリスクを想定した保険料が「付保不能なほどの禁止的高水準」であるならば、あるいは、大数の法則に合致せず現実には保険料算出が不可能であるならば、そのことをリスクマネジメントの視点から社会に明らかにすべきであろう。

電力会社が巨額の保険料負担を余儀なくされるという事態、あるいは損保がリスク管理できないという現実、原発の存在が人間にとって社会にとって限りなく危険なものであることを否応なく明らかにし、「原発という国家と産業界が全力で踏み込むアクセル」（品川 2011）にブレーキをかけることになるであろう。

これこそが、「危険を数値化し、社会に警告」という、損保産業に求められる社会的役割の発揮であり、今日果たすべき「根源的な CSR」である。

## おわりに

これまで述べてきたように、筆者の「企業の社会的責任（CSR）」の考え方は、それぞれの企業・産業が固有にもっている「社会的役割」の発揮こそが「根源的な企業の社会的責任（CSR）」であり、その根幹に労働の問題があるというものである。非正規雇用の増大、正社員の長時間労働、一方的な人員削減・解雇等々によって、「雇用の劣化」が生じ、さらにそれが「根源的な CSR」の阻害につながっていると考えるからである。

上記のとおり、本論文の特徴の第一は、CSR を「社会的役割の発揮」という視点からとらえたことである。銀行には銀行の、証券には証券の、そして生保や損保にも独自の「社会的役割」がある。損害保険産業の本質的な役割・社会的な存在意義は、生産や消費活動にかかわる偶然な事故による損失を専門的・社会的に集約し、原状回復を可能にする機能・「補償機能」にある。その「役割」が充分発揮されているかどうか。それが、損保産業に今日求められる CSR だと考えたわけである。

第二に、企業が「社会的役割」を発揮するうえでの根幹に労働の問題があるという視点から、CSR と雇用・労働問題との関係について論じたことである。企業が、CSR の課題として労働問題を考えるとき、従業員の健康や人権への配慮、男女平等の実現、ダイバーシティ等々を挙げるのが通常である。もちろんそのことは重要であるが、それに加えて、企業が固有の「社会的役割」を発揮するという「根源的な CSR」に不可欠なものとして労働の問題を置いたのである。この視点は、逆に労働問題そのものを考えるうえでも大変重要である。これまで、個々の労働者あるいは労働者群のかかえる個別の問題として雇用・労働を考えるというのが一般的であった。CSR との関係、なかんずく「社会的役割の発揮」という観点で労働問題を取りあげる研究事例はほとんど見られなかった。

雇用の現状が企業・産業の「社会的役割」を果たしうるものとなっているかどうか、この視点での雇用・労働問題の研究はますます重要となってくるものと思われる。今日の日本では、経営者に求められるのは株主の利益を最大化することのみという「株主重視主義」の考え方が広がり、「企業価値の向上」のためにと人員削減を繰り返す大企業が相次いでいるからである。「根源的なCSR」の主要な担い手は労働者である。損保で言えば従業員、代理店の力の発揮があってこそ損保産業における「根源的なCSR」の実現が可能となる。それを実証したのが2011年の東日本大震災での損保労働者の奮闘であった。東日本大震災では、多くの損保労働者が損保に求められる社会的使命を果たそうと必死に働いた。全国各地から多くの社員が支援にかけつけ、泊まり込みで地震保険の調査・保険金支払いにあたった。地震保険の支払保険金は、約78万件、1兆2千300億円である。阪神大震災での保険金支払いが6万5千件、783億円であったから、その金額は15倍以上の規模になっている。しかも、地震発生後3カ月ですでに約1兆円の保険金が被災者の手元に届いていた。地震保険の加入者だけとはいえ、これだけの金額が短期間に被災者に渡ったことの意義は計り知れないものがある。

労働現場では、労働者はみんないい仕事がしたいと思っている。そして、「企業の社会的



役割」の認識は労働者を成長させる。東日本大震災で地震保険の調査・支払いにあたった若手社員は、最初、一面がれきの被災地のあまりの惨状に声もなかった。しかしやがて、ご家族が亡くなられて全損になった建物の写真を撮影するときには、合掌と黙とうをしてから撮影を始めるようになったという。また、仙台の現地対策本部で損保の仕事を見てきた学生アルバイトが、損保で働きたい、損保会社を受験したいと言い始めたという。

東日本大震災の直後、損保各社の「お客様の声」窓口には「異変」が起こっていた。日頃はクレームがほとんどだが、感謝の電話や手紙が殺到したというのである。ある損保会社の事例を紹介しよう。

「先日（4月中旬）に、入金がありました。このたびの地震の件では母が大変お世話になりました。特に、静岡から立ち会いに来て下さった T 様には、本当に親身に対応していただきました。母が大変お世話になったのでお礼の言葉を述べたくて電話しました。よろしくお伝えください」

「貴社の郡山対策室から来られた D 様の対応に感動致しました。被災者の身になって考え、行動し一日も早い復旧を約束してくれた事は、われわれに夢と希望を与えてくれました」

こうした事実は、「根源的な CSR」の遂行こそが労働者の働きがいをもたらす契約者の共感をもえることを示している。筆者の CSR 論のささやかな貢献はここにある。

被災地を経験し成長してこの仕事に誇りや将来性を感じた若い社員が本当に未来に希望をもてる、そんな企業・産業にすることが今こそ必要である。そのためには、「株主重視主義」の思想を払拭し「人間尊重」の精神を復活させることが何より重要である。日本損害保険協会の「行動規範」基本原則の第一には「人間尊重の原則」が挙げられている。「事業に関わる全ての関係者に対し、人間尊重を行動の基本精神とする誠意ある行動をとる」というものである。そして第二は「法令等遵守（コンプライアンス）の原則」である。「法令・ルールについては、その制定された目的も十分に理解してそれを誠実に遵守し、社会の期待に応える」と宣言している。さらに、会員各社は事業の経営にあたって、これらの「原則を遵守するとともに、役員および従業員の業務遂行についても、この原則が遵守されるように努めることとする」としている。

伊藤（2007）は、コンプライアンスでいう「法令」とは「社会の価値観を具体化した者」であり、その基本は憲法であると述べている。そしてその憲法において最も大切な価値観は、第 13 条の「個人の尊重」・「個人の尊厳」であると言う。憲法第 13 条は、「すべて国民は、個人として尊重される」と規定している。この「個人の尊重」という考え方を伊藤は次のように考える。「個人の尊重」は「一人一人を人間として大切にし、その幸せのために社会や組織や国家は存在し、また一人一人みな個性があり、それぞれに違って当たり前ののだというお互いの多様性を認め合う考え方」を導く。だから会社という組織も、従業員

や働く人々が幸せになるために存在しているとする。つまり究極のコンプライアンス・法令遵守とは「憲法価値の遵守」であり、「人間の尊重」だと言うのである。損保協会が、真に「人間尊重」を唱え「コンプライアンス」を強調するのであれば、損保各社に人間尊重の原則を遵守させなければならない。その立場に立ってはじめて損保産業における「根源的な CSR」の実現が可能となるであろう。

こうした CSR 論の到達に立って、これから筆者が取り組むべき課題を挙げる。

第一は、「雇用の劣化」が「企業・産業の劣化」につながる事例の実証的研究である。「雇用の劣化」の帰結として職場の諸問題の発生（損保で言えば保険金不払い問題等）が事実としてあり、労働現場の「感覚」としては当然視されるものであったとしても、実証分析による客観的裏付けはなお必要であると考えからである。

第二に、研究対象を損保だけではなく、銀行、証券、生保等金融産業全体に広げ、比較分析することである。論文の特徴としてあげた前記の 2 つの視点は、今回題材とした損保産業のみならずおそらく多くの産業に普遍化できるものであろう。「雇用の劣化」が「根源的な CSR」の阻害につながっている例は枚挙にいとまがないからである。第 4 章補論で取り上げた運輸サービス産業はその典型である。金融産業全体への研究対象の拡大は、「根源的な CSR」の根幹に労働問題があり、「根源的な CSR」の遂行こそが労働者の働きがいと健全な経済社会の発展に寄与するという筆者の CSR 論のさらなる深化につながるものと考ええる。

第三に、社会人研究者としての役割を明確にすることである。私たちはともすれば自らが「学ぶ」ことのみに自己満足してしまいがちである。しかし、労働現場からの要求に応えるという「学ぶ」ことのもつ意味は今日に至るもまったく変わっていない。いや、むしろその重要性は従来に増して高まっているであろう。職場支配の巧妙さと労働者の閉塞状況を打開する科学的な分析、その理論を実践のテーブルに乗せる気概を労働現場からくみ出す努力が今ほど必要な時期はない。しかも、その課題は一部の労働者のためだけのものではない。まだ潜在的ではあっても多くの労働者の要求と言える。それほど労働現場の疲弊にはすさまじいものがある。十名（2010）は、「日本の職場における厳しさは想像を超えるものがあり、近年では一段と増している感がする。そうした厳しさばかりに眼を奪われがちであるが、厳しさに向き合う中で培われた自らの気概や知的資産、すなわち職業能力や生活文化の独自のあり方などに、気づかないでいる場合が少なくない」と指摘する。社会人研究者としての筆者の役割は、こうした現実に向き合い、自らの体験を通じて、あるべき企業・産業・労働像を展望しその実現への道を模索することにある。職場だけのごとを考えてきた時代から大学院というステージを経て、さらに新たな視点からの研究と実践に挑戦していきたい。

## 引用・参考文献

- あいおい損保（2006）『あいおい損保の社会的責任—CSR レポート 2006』。
- 朝日新聞「変転経済取材班」編（2009）『失われた〈20年〉』岩波書店。
- 足立英一郎（2004）「企業の社会的責任と雇用・労働問題」（『日本労働研究雑誌』No.530、2004年9月）独立行政法人労働政策研究・研修機構、pp.48-49。
- 足立浩（2009）「企業価値概念の基本的二重性」（『日本福祉大学経済論集』第39号、2009年9月）p.2。
- 足立浩（2012）『社会的責任の経営・会計論』創成社。
- 安部誠治（2012）「高速ツアーバス事故 行き過ぎた規制緩和の見直しを」（『世界』2012年7月）岩波書店、pp.33-36。
- 姉崎義史（1992）「リスクマネジメントの一般理論」（亀井利明編『保険とリスクマネジメントの理論』）法律文化社、pp.57-59。
- 姉崎義史（2001）「モラルハザードと損害保険約款」（『損害保険研究』第63巻第2号、2001年8月）公益財団法人損害保険事業総合研究所、p.24。
- 荒木尚志（1991）『労働時間の法的構造』有斐閣。
- 石橋洋（2000）「労基法上の労働時間の概念と判断基準」（『講座 21世紀の労働法 5 賃金と労働時間』）有斐閣、pp.211-215。
- 伊藤国彦（2011）「金融による利潤追求とグローバル化」（菊本義治・伊藤国彦ほか『グローバル化経済の構図と矛盾』）桜井書店、pp.106-108。
- 伊藤真（2007）『会社コンプライアンス』講談社現代新書。
- 伊東光晴（2011）「経済学からみた原子力発電」（『世界』2011年8月）岩波書店、pp.188-191。
- 岩井克人（2005）『会社はだれのものか』平凡社。
- 岩田規久男（2005）『日本経済を学ぶ』ちくま新書。
- 卯辰昇（2002）『現代原子力法の展開と法理論』日本評論社。
- 卯辰昇（2010）「原子力技術に対する予防原則の適用」（植田和弘・大塚直監修『環境リスク管理と予防原則』）有斐閣、p.63。
- 卯辰昇（2012）「原子力損害賠償法における責任集中原則と国家補償」（『損害保険研究』第74巻第1号、2012年5月）損害保険事業総合研究所、p.117。
- 内橋克人（1995）『規制緩和という悪夢』文芸春秋社。
- NKSJ ホールディングス（2013）『NKSJ ホールディングス CSR コミュニケーションレポート 2013』。
- MS&AD インシュアランスグループホールディングス（2013）『MS&AD インシュアランスグループ CSR Report 2013』。
- 大島堅一（2011）「発電コストからエネルギー政策を考える」（植田和弘・梶山恵司編著『国民のためのエネルギー原論』）日本経済新聞社、pp.184-186。

- 大阪損保革新懇編（2006）『世界と日本の平和と損害保険産業』。
- 奥村宏（2006）『株式会社に社会的責任はあるか』岩波書店。
- 小倉一哉（2008）「日本の長時間労働—国際比較と研究課題」（『日本労働研究雑誌』No.575、2008年6月）独立行政法人労働政策研究・研修機構、p.14。
- 小倉一哉（2009）「管理職の労働時間と業務量の多さ」（『日本労働研究雑誌』No.592、2009年11月）独立行政法人労働政策研究・研修機構、pp.73-87。
- 加賀田和弘（2008）「CSRと経営戦略—CSRと企業業績に関する実証分析から—」（『総合政策研究』第30巻）、pp.42-43。
- 梶川敦子（2008）「日本の労働時間規制の課題」（『日本労働研究雑誌』No.575、6月）独立行政法人労働政策研究・研修機構、p.21。
- 川村雅彦（2004）「日本の『企業の社会的責任』の系譜（その1）」ニッセイ基礎研 REPORT、p.3。
- 川村雅彦（2007）「金融機関の本業におけるCSRを考える—『金融CSR』と『CSR金融』の視点から」（『ニッセイ基礎研 所報』vol.46）、p.5。
- 北野正一（2006）『経済政策論の基礎—共同利益・協調と個別利益・競争との確執と止揚—』兵庫県立大学経済経営研究所。
- 橘高研二（2006）「企業の社会的責任（CSR）について—思想・理論の展開と今日的なあり方—」（『農林金融』2006年9月）、p.8。
- 経済同友会（2010）「日本企業のCSR—進化の軌跡」。
- 経済同友会（2003）「市場の進化と社会的責任経営」。
- 経済産業省（2004）「『企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会』の『中間報告書』」。
- 厚生労働省（2004）「労働におけるCSRのあり方に関する研究会 中間報告書」。
- 厚生労働省（2010）（2011）『労働経済白書』ぎょうせい。
- 厚労省労働基準監督署監修（2001）『HOW TO 労働時間マネジメント』労働調査会。
- 合力知工（2004）『現代経営戦略の論理と展開』同友館。
- 品川正治（2006A）『戦争の恐さを知る財界人の直言』新日本出版社。
- 品川正治（2006B）『9条がつくる脱アメリカ型国家』青灯社。
- 品川正治（2011）「原子力と損害保険」（『世界』2011年5月）岩波書店、p.163。
- 品川正治（2013）『戦後歷程』岩波書店。
- 島田陽一（2000）「企業における労働者の人格権」（『講座 21世紀の労働法 6 労働者の人格と平等』）有斐閣、pp.4-5。
- 菅野和夫（2002）『新・雇用社会の法』有斐閣。
- 首藤恵・竹原均（2007）「企業の社会的責任とコーポレートガバナンス」（『Waseda university Institute of Finance』早稲田大学ファイナンス総合研究所、p.7。
- 生命保険協会（2013）「東日本大震災における生命保険業界の対応と次の一歩」。
- 損害保険事業総合研究所（2008）『損害保険通信講座〈損害保険ビジネス法務〉第2分冊』。

- 損保ジャパン総合研究所（2013）『ザ・ファクトブック アメリカ保険事情 2013』。
- 高橋伸夫（2004）『虚妄の成果主義』日経 BP 社。
- 谷本寛治（2006）『CSR 企業と社会を考える』NTT 出版。
- 田畑康人（2008）「保険企業におけるモラルハザードとその対応」（石田重森編著『保険学のフロンティア』）慶應義塾大学出版会、pp.111-125。
- 玉田巧（1992）「保険の一般理論」（亀井利明編『保険とリスクマネジメントの理論』）法律文化社、pp.11-12。
- 近見正彦（2011）「リスクと保険の基礎理論」（近見正彦・堀田一吉・江澤雅彦編『保険学』）有斐閣、pp.20-21。
- ドーア・R（2006）『誰のための会社にするか』岩波新書。
- 東京海上ホールディングス（2013）『東京海上グループの CSR 2013』。
- 十名直喜（2010）「"働きつつ学び研究する"人生スタイルの創造」（『経済科学通信』第 122 号、2010 年 4 月）基礎経済科学研究所、pp.79-80。
- ドラッカー・P（2001）『マネジメント 基本と原則』ダイヤモンド社。
- 日新火災海上（2005）「2005 年下期全店部長会議議事録」。
- 日本経営者団体連盟（1995）「新時代の『日本的経営』—挑戦すべき方向とその具体策」。
- 日本経済団体連合会（2004）「企業の社会的責任（CSR）推進にあたっての基本的考え方」。
- 日本経済団体連合会（2005A）「CSR（企業の社会的責任）に関するアンケート調査結果」。
- 日本経済団体連合会（2005B）「ホワイトカラーエグゼンプションに関する提言」。
- 日本損害保険協会（2013）『ファクトブック 2013 日本の損害保険』。
- 朴勝俊（2003）「原子力発電所事故の被害額を試算する—大飯 3 号炉をモデルとして—」（『技術と人間』2003 年 10 月）技術と人間、pp.2-6。
- 朴勝俊（2004）「原発損害試算論文批判にたいして」京大原子炉実験所・原子力安全研究グループサイト、pp.1-2。
- 羽原敬二（2011）「リスク・マネジメント」（近見正彦・堀田一吉・江澤雅彦編『保険学』）有斐閣、pp.60-63。
- 藤井敏彦（2005）『ヨーロッパの CSR と日本の CSR』日科技連出版社。
- 藤井敏彦（2007）「欧州における CSR の歴史と現状」（経済法令研究会編『金融 CSR 総覧』）経済法令研究会、p.9。
- フリードマン・M（2008）『資本主義と自由』日経 BP 社。
- ベイカン・J（2004）『ザ・コーポレーション』早川書房。
- 米国外務省（1994～2008）「日米規制改革および競争政策イニシアティブに基づく日本国政府への米国政府要望書」。
- 米国通商代表部（2000）「外国貿易障壁報告書」。
- 堀田一吉（2007）「人口減少社会の到来と生命保険業の課題」（『保険研究』第 59 集）慶應義塾保険学会、p.33。

- 堀田一吉（2008）「保険業の CSR（企業の社会的責任）と現代的課題」（石田重森編著『保険学のフロンティア』慶應義塾大学出版会、p.84。
- 堀田一吉（2011）「リスクと保険の経済分析」（近見正彦・堀田一吉・江澤雅彦編『保険学』有斐閣、pp.37-39。
- 本間照光（2013）「TPP を先取りする共済の危機」（『世界』2013 年 12 月）岩波書店、pp.161-169。
- 松浦章（2009）「『市場原理主義』と労働運動の今日的役割」（『2009 年労働・生活白書』兵庫県労働運動総合研究所、pp.47-48。
- 松浦章（2010）「損保産業における『私的時間』の実証分析と労働時間概念」（『経済科学通信』第 124 号、2010 年 12 月）基礎経済科学研究所、pp.68-76。
- 松浦章（2012）「今日の労働時間問題とマルクス」（鯨坂真・牧野広義編著『マルクスの思想を今に生かす』学習の友社、pp.151-159。
- 水島一也（2002）『現代保険経済』千倉書房。
- 三井住友海上（2004）『三井住友海上グループにおける CSR 活動と行動憲章の解説』。
- 室田武（1993）『原発の経済学』朝日文庫。
- 森岡孝二（2010）『強欲資本主義の時代とその終焉』桜井書店。
- 森岡孝二（2011）「労働時間の二重構造と二極分化」（『大原社会問題研究所雑誌』627 号、2011 年 1 月）法政大学大原社会問題研究所、p.2。
- 八代尚宏（1999）『雇用改革の時代』中公新書。
- 八代尚宏（2006）『「健全な市場社会」への戦略』東洋経済新報社。
- 労働政策研究・研修機構（2005）『労働政策研究報告 No.22 日本の長時間労働・不払い労働時間の実態と実証分析』 p.104 。
- 渡辺章（2007）「労働条件法」（小西國友・渡辺章・中嶋士元也『労働関係法』）有斐閣。pp.314-316。